



**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA MENINGKATKAN
EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT BUKAKA
TEKNIK UTAMA TBK**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Sri Lestari
022108194

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

**APRIL
2013**

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA MENINGKATKAN
EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT BUKAKA
TEKNIK UTAMA TBK**

Skripsi

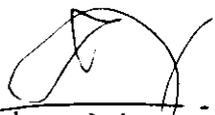
Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

(Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak., CFr.A., CA.)


(Dr. Yohanes Indrayono, MM., SE., Ak)

**PENERAPAN *TARGET COSTING* DALAM UPAYA MENINGKATKAN
EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT BUKAKA
TEKNIK UTAMA TBK**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 13 /04 / 2013

Sri Lestari
022108194

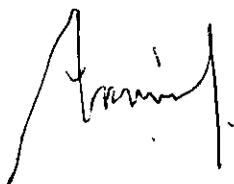
Menyetujui,

Dosen Penilai



(Dr. Yohanes Indrayono, MM., SE., Ak)

Pembimbing



(Arief Tri Harmudiyanto, MBA., SE., Ak.)

Co. Pembimbing



(Siti Maimunah, M.Si., SE.)

LEMBAR PERSEMBAHAN

“Menuntut ilmu itu merupakan suatu kewajiban bagi setiap muslim laki-laki dan perempuan” (Nabi Muhammad SAW)

*Kupersembahkan Tulisan ini untuk
Ibu & Alm. Ayah tercinta*

Yang selalu ada disaat susah dan senang, selalu memberi kekuatan ketika Aku jatuh dan selalu memanjatkan doa yang tak henti-hentinya untukku Kakak, saudara dan teman/sahabatku yang selalu mendukung dan memberikan semangat.

ABSTRAK

SRI LESTARI. 022108194. Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk. Dibawah bimbingan: Arief Tri Harmudiyanto, MBA., SE., Ak., dan Siti Maimunah, M.Si., SE.

PT Bukaka Teknik Utama Tbk adalah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang jasa kontruksi dan non kontruksi. Produk yang mereka hasilkan adalah garbarata (*passenger boarding bridges*), menara listrik/komunikasi dan segala pekerjaan yang berhubungan dengan *power plant, transmission lines*, termasuk yang menyangkut kegiatan produksi minyak dan gas bumi. PT Bukaka Teknik Utama Tbk menetapkan perhitungan *target costing* yang digunakan sebagai dasar dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi dan sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan produksi. Permasalahan yang terjadi PT Bukaka Teknik Utama Tbk, yaitu biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan melebihi target biaya yang telah ditetapkan. Hal ini mengakibatkan target yang ditetapkan perusahaan belum optimal, sehingga mengakibatkan tidak efisiensinya biaya produksi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *target costing* dan tingkat efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk, serta untuk mengetahui hubungan penerapan *target costing* terhadap upaya peningkatan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk. Jenis penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah eksploratif dengan metode penelitian studi kasus dan teknik penelitiannya adalah analisis kuantitatif dan kualitatif (non statistik).

Berdasarkan hasil analisis, penerapan *target costing* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk belum dapat meningkatkan efisiensi. Hal ini terjadi karena adanya suatu kontrak antara perusahaan dengan perusahaan lain, yang mana apabila sudah terjadi kontrak dan biaya yang dikeluarkan perusahaan lebih besar dari target berarti perusahaan mengalami kerugian. Oleh karena itu, untuk periode yang akan datang sebelum terjadi *target costing* perusahaan harus melakukan pengkajian ulang.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Alhamdulillah Rabbil 'alamin, segala puja dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang selalu ada dan hadir disetiap hela nafas kita, memberikan nikmat rahmat dan karunia serta pertolongan yang tiada terkira sehingga atas izin-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk”.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, do'a dan bantuan banyak pihak, baik moril maupun materiil. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orangtuaku tercinta, Ayahanda alm. Supardi dan Ibunda Maryati terima kasih atas segala dukungan dan dorongan baik moril maupun materiil serta do'a yang tak henti-hentinya yang tak mungkin terbalas sampai kapanpun. Semoga perjuangan Ayahanda dan Ibunda berbuah balasan yang tiada terkira nilai dan nikmatnya oleh Allah SWT, Amin.
2. Untuk kakak, saudara, teman / sahabat-sahabatku semua khususnya Accounting E riweuh (Ane Ramdiani, Imas Robiatul Adawiyah, Lista Pertiwi, Mikhmidati Alfaizah, Rahma Prasetya, Wulandari) terima kasih atas doa, semangat dan dukungan baik moril maupun materiil yang selalu kalian berikan selama ini, sehingga memberikan kekuatan kepada diriku untuk terus berjuang dan menyelesaikan tulisan ini.

3. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
4. Bapak Dr. Yohanes Indrayono., MM., SE., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan, Bogor.
5. Kepada Bapak Arief Tri Harmudiyanto, MBA., SE., Ak., dan Ibu Siti Maimunah, M.Si., SE., selaku Dosen pembimbing dan Co. pembimbing skripsi. Terima kasih yang sebesar-besarnya saya haturkan atas semangat, bimbingan arahan, motivasi dan waktu yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepada Bapak Iwan Satyawati selaku Head of Budget, Bapak Rudini selaku Staff Pusdiklat, serta Staff-Staff PT. Bukaka Teknik Utama Tbk yang telah memberikan waktu dan kesempatan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen dan Staff Universitas Pakuan yang telah mendidik penulis selama menjalani pendidikan di Universitas Pakuan.
8. Serta semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, untuk itu penulis menerima saran dan kritik dari para pembaca demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan penulis.

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Bogor, April 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL	i
LEMBAR PERSEMBAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah	3
1.3. Maksud dan Tujuan Peneliti	4
1.4. Kegunaan Penelitian	4
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian	5
1.5.1. Kerangka Pemikiran	5
1.5.2. Paradigma Penelitian	9
1.6. Hipotesis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Biaya	11
2.1.1. Pengertian Biaya	11
2.1.2. Klasifikasi Biaya	12
2.1.3. Tujuan Biaya	13
2.2. Akumulasi Biaya	14
2.2.1. Sistem Perhitungan Biaya Berdasarkan Pesanan	15
2.2.1.1. Pengertian <i>Job Order Costing</i>	15
2.2.1.2. Karakteristik <i>Job Order Costing</i>	16
2.2.1.3. Manfaat <i>Job Order Costing</i>	17
2.2.2. Sistem Perhitungan Biaya Berdasarkan Proses	19
2.2.2.1. Pengertian <i>Process Costing</i>	19
2.2.2.2. Karakteristik <i>Process Costing</i>	21
2.2.2.3. Manfaat <i>Process Costing</i>	22
2.3. Target Costing	23
2.3.1. Pengertian <i>Target Costing</i>	24
2.3.2. Model Penerapan <i>Target Costing</i>	25
2.3.3. Syarat Penggunaan <i>Target Costing</i>	26
2.3.4. Prinsip-Prinsip Penerapan <i>Target Costing</i>	27
2.3.5. Tahapan dalam Mengimplementasikan <i>Target Costing</i>	28
2.3.6. Keunggulan dan Kelemahan Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi	31
2.4. Efisiensi Biaya Produksi	32

2.4.1. Pengertian Efisiensi	33
2.4.2. Biaya Produksi	33
2.4.2.1. Pengertian Biaya Produksi	34
2.4.2.2. Unsur-unsur Biaya Produksi.....	34
2.4.2.3. Tujuan Biaya Produksi	35
2.5. Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	38
3.2. Metode Penelitian	38
3.2.1. Desain Penelitian.....	38
3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	40
3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data	41
3.2.4. Metode Analisis.....	42
BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan	
4.1. Hasil Penelitian.....	44
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan	44
4.1.2. Visi dan Misi PT Bukaka Teknik Utama Tbk	45
4.1.3. Tujuan Perusahaan	46
4.1.4. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang PT Bukaka Teknik Utama Tbk	46
4.1.5. Unit-Unit Kerja pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk..	51
4.1.5.1. Jasa Konstruksi.....	51
4.1.5.2. Jasa Non Konstruksi.....	52
4.2. Pembahasan	53
4.2.1. Penerapan Target Costing	53
4.2.2. Analisis Biaya Produksi	54
4.2.2.1. Menentukan Harga Pasar	54
4.2.2.2. Menentukan Laba yang diharapkan	62
4.2.2.3. Menghitung Biaya Target	63
4.3. Analisis Penerapan <i>Target Costing</i> dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	69

JADWAL PENELITIAN

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1 : Unit Usaha <i>Tower Plant</i>	3
Tabel 2 : Operasionalisasi Variabel	41
Tabel 3 : Biaya Bahan Baku Langsung untuk 300 unit <i>Tower Plant</i> pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk	55
Tabel 4 : Biaya Tenaga Kerja Langsung untuk 300 unit <i>Tower Plant</i> pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk	56
Tabel 5 : Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung untuk 300 unit <i>Tower Plant</i> pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk	57
Tabel 6 : Biaya Produksi Lainnya untuk 300 unit <i>Tower Plant</i> pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk	58
Tabel 7 : Biaya Non Produksi yang dikeluarkan untuk Pengembangan Produk <i>Tower Plant</i> pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk	61
Tabel 8 : <i>Drifting Cost</i> pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk	64

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1 : Paradigma Penelitian	9
Gambar 2 : <i>Target Costing</i> pada Siklus Hidup Biaya	16
Gambar 3 : Model Perhitungan Biaya Target	17
Gambar 4 : Prinsip-Prinsip Penerapan <i>Target Costing</i>	18

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Persaingan global dan harga jual yang kompetitif dalam banyak industri memaksa perusahaan untuk mencari cara-cara supaya dapat menurunkan biaya dari tahun ketahun, dan pada saat yang sama menghasilkan produk dengan kualitas dan fungsi yang lebih baik. Perusahaan yang ingin berkembang atau paling tidak bertahan hidup harus mampu menghasilkan produksi yang tinggi dengan kualitas yang baik. Hasil produksi yang tinggi akan tercapai apabila perusahaan memiliki efisiensi produksi yang tinggi. Akan tetapi untuk mencapai efisiensi produksi yang tinggi tidak mudah, karena banyak faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal maupun faktor eksternal perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain tenaga kerja, bahan baku, mesin, metode produksi dan pasar.

Agar dapat bersaing dalam pasaran sekarang, perusahaan harus dapat menciptakan suatu produk baik barang maupun jasa yang harganya lebih rendah atau paling tidak sama dengan harga yang ditawarkan para pesaingnya. Untuk dapat memperoleh produk seperti itu, perusahaan harus berusaha sebisa mungkin mengurangi biaya yang harus dikeluarkan pada proses produksinya.

Biaya produksi merupakan biaya yang paling besar yang harus dikorbankan oleh perusahaan. Oleh karena itu biaya produksi harus direncanakan dan dikendalikan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi pemborosan dan penyimpangan.

Biaya-biaya yang membentuk biaya produksi adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik. Apabila dalam perhitungan biaya produksi tidak menggunakan metode yang tepat dan benar maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menetapkan biaya produksi yang tepat. Oleh karena itu manajemen harus benar-benar mampu menerapkan fungsinya agar pengendalian biaya produksi benar-benar dilaksanakan dengan baik. Dalam pengendalian biaya produksi diperlukan suatu tolok ukur yang dapat digunakan sebagai bahan untuk mengevaluasi dan mengukur tingkat efisiensi biaya-biaya produksi untuk membandingkan hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.

Demi kelangsungan hidup perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Konsep *target costing* sangat efektif sejalan dengan meningkatnya persaingan serta tingkat penawaran yang jauh melampaui tingkat permintaan, maka kekuatan pasar memberi pengaruh yang semakin besar terhadap tingkat harga. Untuk itu diperlukan *target costing* untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dalam rangka efisiensi biaya produksi, yang pada akhirnya akan membawa dampak terhadap tingkat harga yang kompetitif. Semakin baik penerapan *target costing* pada perusahaan maka akan semakin baik pula peningkatan efisiensi biaya produksinya yang akan berakibat terhadap peningkatan laba perusahaan.

PT Bukaka Teknik Utama Tbk berlokasi di Jl. Raya Bekasi Narogong Km. 19,5 Cileungsi Bogor merupakan perusahaan yang bergerak

dalam bidang jasa konstruksi dan non konstruksi. Salah satu produk yang dihasilkan adalah *tower plant* yang memberikan kontribusi yang besar terhadap *income* perusahaan, terlebih laba perusahaan. Berdasarkan informasi dari bagian penjualan produk, sebagai berikut:

Tabel 1
Unit Usaha *Tower Plant*
Periode Tahun 2009 – 2011

(dalam ribu rupiah)

	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Proyeksi Penjualan	Rp408.879.000	Rp324.677.000	Rp499.600.000
Laba yang diharapkan	Rp 81.775.800	Rp 64.935.400	Rp 99.920.000
Target Biaya	Rp327.103.200	Rp259.741.600	RP399.680.000
Biaya produksi	Rp332.546.096	Rp264.413.925	Rp404.930.944

Sumber: PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

Dari tabel di atas, terlihat bahwa pada tahun 2009 sampai dengan tahun 2011 biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan melebihi target biaya yang telah ditetapkan, hal ini mengindikasikan penerapan *target costing* perusahaan belum optimal. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penulis ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk”.

1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah

Berdasarkan hal tersebut, maka pokok permasalahan yang akan diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan *target costing* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk?
2. Bagaimanakah tingkat efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk?

3. Bagaimana hubungan penerapan *target costing* terhadap upaya peningkatan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi mengenai pengaruh penerapan *target costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk. Sebagai kajian dalam penyusunan skripsi dan sebagai dasar implementasi ilmu pengetahuan yang telah didapat dalam perkuliahan dengan melakukan perbandingan antara teori dan praktek yang ada dalam perusahaan.

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan *target costing* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.
2. Untuk mengetahui tingkat efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.
3. Untuk mengetahui hubungan penerapan *target costing* terhadap upaya peningkatan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Kegunaan Teoritis

- a. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta pengetahuan dalam mengembangkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan.
- b. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat memberi pemahaman terhadap maksud penelitian ini dan menambah wawasan serta informasi yang berkenaan mengenai analisis penerapan *target costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi.

2. Kegunaan Praktis

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai sumbang saran bagi manajemen PT Bukaka Teknik Utama Tbk terhadap penerapan *target costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi.

1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

1.5.1. Kerangka Pemikiran

Dalam menghadapi persaingan yang ketat antara perusahaan dengan para pesaingnya dan penetapan harga jual akan berpengaruh pada keunggulan persaingan. Jika ingin unggul dalam persaingan maka perusahaan harus menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, mutu yang baik, dan harga yang bersaing. Dalam menentukan harga jual perusahaan harus mempertimbangkan banyak faktor, salah satunya penetapan *target costing*.

Target costing merupakan metode penentuan biaya produksi dengan lebih dahulu menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar yang kompetitif agar

perusahaan memperoleh laba yang diharapkan. Biasanya dalam menentukan harga jual produk perusahaan membuat produk tertentu, menentukan harga jualnya kemudian dipasarkan. Menurut Hansen dan Mowen (2009, 361), *target costing* adalah perbedaan harga penjualan yang dibutuhkan untuk menangkap pangsa pasar yang telah ditentukan terlebih dahulu, baru menetapkan laba yang diinginkan.

Dengan penerapan *target costing*, manfaat yang akan diperoleh perusahaan diantaranya adalah efisiensi biaya, mencapai target laba yang diinginkan, meningkatkan pangsa pasar, dan memiliki keunggulan bersaing sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dimasa yang akan datang. *Target costing* dapat dicapai perusahaan dengan melakukan penyesuaian dan pengurangan biaya terhadap biaya produksi dan biaya non-produksi. Penggunaan *target costing* sebagai salah satu alat pengendalian biaya produksi akan membantu pencapaian efisiensi biaya produksi, sehingga dapat meningkatkan efisiensi biaya.

“Efisiensi merupakan rasio output terhadap input, atau jumlah output per unit input” (Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, 2007, 175).

Charles T, Horngren, Srikant M Datar (2008, 33), menyatakan bahwa “Biaya (*cost*) merupakan sumber daya yang

dikorbankan (*sacrificed*) atau dilepaskan (*forgone*) untuk mencapai tujuan tertentu.

Biaya produksi adalah sejumlah pengorbanan ekonomis yang harus dikorbankan untuk memproduksi suatu barang. Menetapkan biaya produksi berdasarkan pengertian tersebut memerlukan kecermatan karena ada yang mudah diidentifikasi, tetapi ada juga yang sulit diidentifikasi dan hitungannya.

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi. Biaya produksi dapat meliputi unsur-unsur sebagai berikut:

1. Bahan baku atau bahan dasar termasuk bahan setengah jadi.
 2. Bahan-bahan pembantu atau penolong.
 3. Upah tenaga kerja dari tenaga kerja kuli hingga direktur.
 4. Penyusutan peralatan produksi.
 5. Uang modal, sewa.
 6. Biaya penunjang seperti biaya angkut, biaya administrasi, biaya pemeliharaan, biaya listrik, biaya keamanan dan asuransi.
 7. Biaya lain-lain.
 8. Pajak bumi dan bangunan
- (Mulyadi, 2009, 14)

Secara umum unsur biaya tersebut dapat dibagi atas tiga komponen biaya, diantaranya adalah:

1. Biaya bahan, merupakan nilai atau besarnya rupiah yang terkandung dalam bahan yang digunakan untuk proses produksi.
2. Biaya tenaga kerja, merupakan gaji/upah karyawan bagian produksi.
3. Biaya overhead pabrik, merupakan biaya yang timbul dalam proses produksi selain yang termasuk dalam biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. (Daljono, 2011, 15-16)

Sesuai dengan sifat proses produksi suatu perusahaan, maka proses pengumpulan data biaya produksi dalam penentuan harga

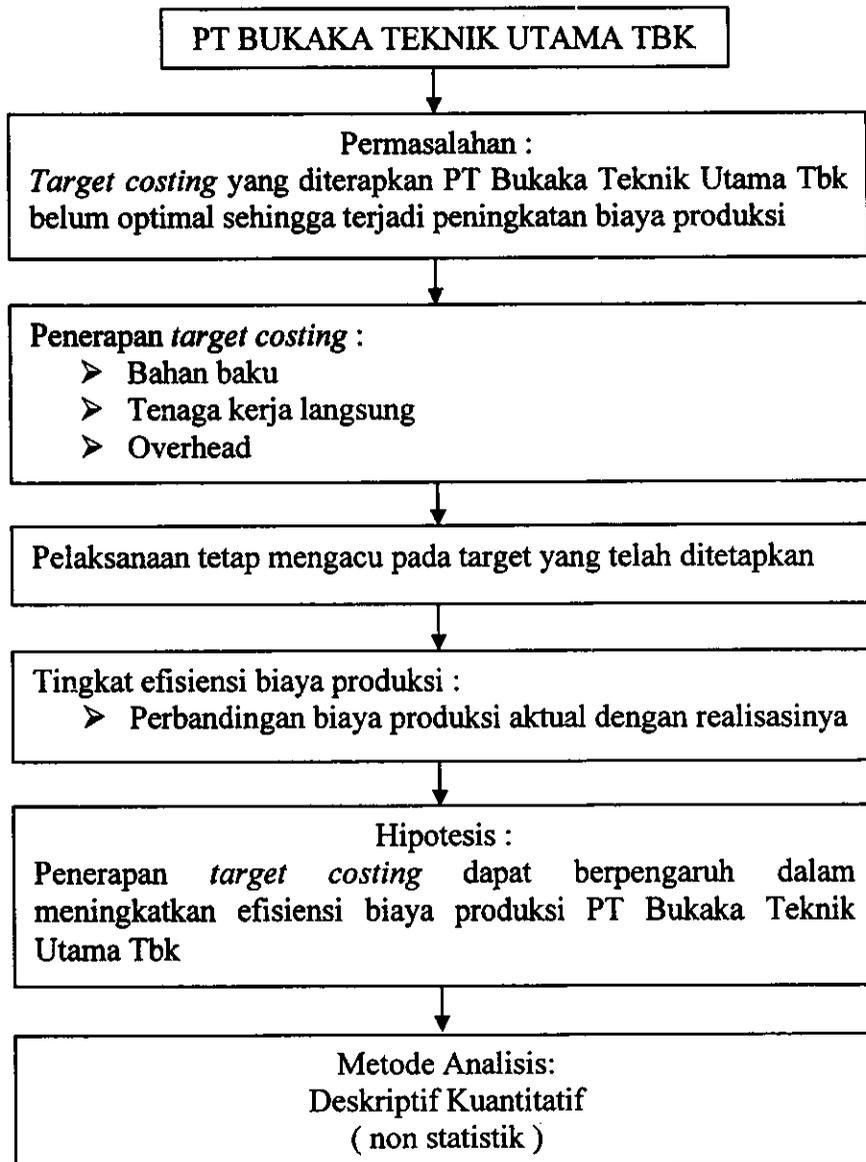
pokok produksi dapat dikelompokkan menjadi dua metode, yaitu metode harga pokok pesanan dan metode harga pokok proses (Hansen dan Mowen, 2009, 208). Metode harga pokok pesanan (*job order costing method*), yaitu metode pengumpulan biaya produksi yang diterapkan pada perusahaan yang menghasilkan produk atas dasar pesanan. Sistem *job order costing* digunakan untuk perusahaan yang memproduksi bermacam produk selama periode tertentu.

Di samping itu, perhitungan biaya berdasarkan target berfokus pada penggunaan proses desain untuk memperbaiki produk dan menurunkan biaya untuk mencapai kualitas dengan harga yang ditetapkan pembeli.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa *target costing*, lebih ditekankan untuk pengendalian biaya pada tahap awal, yaitu tahap desain produk dan proses. Pengendalian biaya pada tahap desain akan membuka kesempatan yang besar bagi perusahaan untuk meningkatkan *customer value* karena fitur dan harga produk adalah sesuai dengan keinginan konsumen. Biaya dari produk telah diperhitungkan sehingga produk dapat dibuat pada *target costing* yang telah ditetapkan. Perusahaan dapat meningkatkan *customer value* sejalan dengan pengendalian biaya, agar biaya untuk menghasilkan produk lebih efisien dan tetap dapat mencapai tingkat laba yang ditargetkan. Jika *target costing* yang ditetapkan kurang optimal maka biaya produksi yang dikeluarkan akan kurang atau bahkan melebihi biaya yang telah ditargetkan.

1.5.2. Paradigma Penelitian

Dengan memperhatikan uraian di atas, maka paradigma penelitiannya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Paradigma Penelitian

1.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap identifikasi masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji terlebih dahulu secara empiris. Oleh karena itu, banyaknya hipotesis sesuai dengan banyaknya identifikasi masalah yang telah dibuat sebelumnya. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis mengemukakan sebagai berikut:

1. *Target costing* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk belum diterapkan dengan baik.
2. Tingkat efisiensi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk belum tercapai.
3. Penerapan *target costing* berpengaruh dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Biaya

Setiap kegiatan untuk menghasilkan suatu barang atau jasa membutuhkan biaya, sehingga biaya menjadi salah satu faktor yang penting dan perlu diperhitungkan dengan efektif dan efisien. Untuk menggunakan biaya sebagai alat untuk mengendalikan kegiatan, diperlukan suatu pemahaman tentang biaya, berikut diuraikan pengertian biaya.

2.1.1. Pengertian Biaya

Berikut ini beberapa pengertian biaya yang dikemukakan para ahli:

Bustami, et al. (2007, 4) menyatakan “Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu”.

Biaya adalah kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang atau jasa yang diharapkan akan memperoleh manfaat atau keuntungan dimasa datang (Darsono Prawironegoro, 2008, 49).

Biaya adalah kas atau nilai yang ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau dimasa datang bagi organisasi (Hansen dan Mowen, 2009, 47).

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa biaya adalah pengeluaran atau pengorbanan yang diukur dalam satuan uang, baik yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi dalam

suatu kegiatan untuk menghasilkan atau memproduksi suatu barang atau jasa untuk tujuan dan manfaat tertentu.

2.1.2. Klasifikasi Biaya

Penggolongan biaya atau klasifikasi biaya merupakan proses pengelompokan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada kedalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas atau dapat memberikan informasi yang lebih punya arti atau lebih penting.

William K. Carter dan Milton F. Usry (2009, 40-47) mengklasifikasikan biaya berdasarkan:

1. Biaya dalam Hubungannya dengan Produk
 - a. Biaya Pabrikasi atau Biaya Produksi
 - 1) Bahan Baku Langsung adalah semua bahan yang membentuk bagian integral dari produk jadi dan yang dapat dimasukkan langsung dalam kalkulasi biaya produksi.
 - 2) Tenaga Kerja Langsung adalah karyawan yang dikerahkan untuk mengubah bahan langsung menjadi barang jadi.
 - 3) Overhead Pabrik adalah biaya bahan tidak langsung, pekerjaan tidak langsung, dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung ke produk tertentu.
 - b. Biaya Komersial
 - 1) Biaya Pemasaran adalah biaya yang terjadi mulai saat biaya pabrikasi berakhir, yaitu pada saat proses pabrikasi diselesaikan dan barang-barang sudah dalam kondisi siap untuk dijual.
 - 2) Biaya Administrasi meliputi semua biaya yang dikeluarkan dalam mengarahkan dan mengendalikan organisasi.
2. Biaya dalam Hubungannya dengan Volume Produksi
 - a. Biaya Variabel didefinisikan sebagai biaya yang secara total meningkat secara proporsional terhadap peningkatan dalam aktivitas dan menurun secara proporsional terhadap penurunan dalam aktivitas.

- b. Biaya Tetap didefinisikan sebagai biaya yang secara total tidak berubah saat aktivitas bisnis meningkat atau menurun.
 - c. Biaya Semi Variabel didefinisikan sebagai biaya yang memperlihatkan baik karakteristik-karakteristik dari biaya tetap maupun biaya variabel.
3. Biaya dalam Hubungannya dengan Departemen Produksi atau Segmen lain, diantaranya:
- a. Departemen Produksi (*Producing Departement*) adalah departemen atau bagian didalam pabrik dimana dilakukan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang dihasilkan, baik dengan tangan (manual) maupun mesin.
 - b. Departemen Jasa (*Service Departement*) adalah departemen atau bagian di dalam pabrik dimana dilakukan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai atau pengolahan bagian dari produk selesai, akan tetapi departemen tersebut menghasilkan jasa yang akan dinikmati oleh departemen lain, baik departemen produksi maupun departemen pembantu lain.
 - c. Biaya Langsung (*Direct Cost*) adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada objek atau pusat biaya tertentu.
 - d. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*) adalah biaya yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada obyek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa objek atau pusat biaya.
 - e. Biaya Gabungan (*Joint Cost*) adalah biaya yang terjadi apabila proses produksi menghasilkan satu atau lebih jenis produk yang diproduksi pada waktu yang sama.

2.1.3. Tujuan Biaya

Umumnya tujuan perusahaan menetapkan biaya adalah untuk membantu para manajer dalam penetapan harga dan perkiraan produk mana yang akan menghasilkan laba terbesar, seperti yang diungkapkan Charles T. Horngren, et al. (2008, 54) tujuan biaya diantaranya:

1. Keputusan penetapan harga dan bauran produk. Untuk tujuan pengambilan keputusan tentang penetapan harga dan analisis produk mana yang akan menghasilkan laba terbaik, manajer

tertarik pada profitabilitas menyeluruh dari produk yang berbeda, dan sebagai konsekuensinya akan membebankan biaya yang terjadi pada semua fungsi bisnis dalam rantai nilai itu ke produk yang berbeda.

2. Pembuatan kontrak dengan lembaga pemerintah. Kontrak dengan pemerintah sering memberi pengertian biaya ke kontraktor atas dasar "biaya produk" ditambah margin laba tertentu. Karena sifat kontrak yang pada dasarnya adalah margin laba biaya plus, lembaga pemerintah memberikan pedoman yang rinci mengenai pos biaya apa yang dibenarkan dan tidak dibenarkan ketika menghitung biaya produk.

2.2. Akumulasi Biaya

Keberhasilan suatu bisnis untuk tetap bertahan dan menghasilkan laba yang tinggi tergantung pada informasi penentuan harga pokok. Penentuan biaya pokok produk dilakukan berdasarkan kegiatan produksi yang dilakukan oleh perusahaan. Jika suatu perusahaan memproduksi barang massal yang sangat banyak dan homogen maka penentuan biaya pokok produknya akan dilakukan dengan cara *Process costing*, sedangkan untuk perusahaan yang memproduksi produk-produk unik, pesanan, dimana pesanan yang satu dengan pesanan yang lain akan berbeda sesuai spesifikasi pemesan, maka penentuan harga pokok produk yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan cara *Job Order Costing*. Dalam kondisi dimana banyak produk dan produksi yang berbeda yang diproduksi setiap periodenya

maka perusahaan akan menggunakan sistem perhitungan biaya berdasarkan pesanan (*Job Order Costing*). Untuk menghitung biaya berdasarkan pesanan secara efektif, pesanan harus dapat diidentifikasi secara terpisah.

2.2.1. Sistem Perhitungan Biaya Berdasarkan Pesanan (*Job Order Costing*)

Pengakumulasian biaya dilakukan perusahaan berdasarkan kegiatan perusahaan. *Job Order Costing* dilakukan pada perusahaan yang kegiatan produksinya berdasarkan pesanan.

2.2.1.1. Pengertian *Job Order Costing*

Berikut ini beberapa pengertian *Job Order Costing* yang dikemukakan para ahli:

Don R.Hansen & Maryanne M.Mowen (2009, 208) mengemukakan bahwa "*Job Order Costing* adalah sistem perhitungan biaya yang memungkinkan biaya dikumpulkan dan dibebankan ke unit produksi untuk setiap pekerjaan."

Menurut William K.Carter & Milton F.Usry (2006, 109) mengemukakan bahwa "*Job Order Costing* adalah suatu metode perhitungan biaya di mana biaya diakumulasikan untuk setiap pesanan (setiap batch, setiap lot, atau setiap pesanan pelanggan."

Dari kedua kutipan tersebut maka diketahui bahwa dalam *Job Order Costing*, biaya-biaya diakumulasikan

berdasarkan pekerjaan yang terpisah dan berbeda berdasarkan pesanan. Kunci untuk menghimpun biaya-biaya produk dalam situasi *Job Order Costing* adalah dengan memastikan bahwa biaya dari pekerjaan spesifik dipisahkan secara cermat dari biaya-biaya pekerjaan lainnya.

2.2.1.2. Karakteristik – Karakteristik *Job Order Costing*

Job Order Costing memiliki karakteristik-karakteristik khusus yang membedakannya dengan *Process Costing*. Karakteristik-karakteristik *Job Order Costing* menurut Henry Simamora (2002, 54) adalah sebagai berikut:

1. Setiap pekerjaan diberikan sejumlah simbol yang membedakan dan dibuat dokumen akuntansi yang berlainan.
2. Semua bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung yang dimasukkan kedalam proses produksi dibebankan kepada pekerjaan spesifik dan dicatat pada kartu biaya pokok produk.
3. Biaya-biaya overhead dialokasikan kepada setiap pekerjaan, biasanya berdasarkan jumlah relatif tenaga kerja langsung.
4. Nilai persediaan barang dalam proses adalah jumlah biaya pada kartu biaya pokok produk untuk pekerjaan yang belum rampung.
5. Titik permulaan dan penyelesaian yang jelas. Hal ini penting karena biaya pokok produk tidak dapat dihitung tanpa adanya titik permulaan dan titik penyelesaian yang jelas.
6. Pemisahan yang jelas dari gugus produk lainnya sehingga bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung yang dipakai dalam satu gugus dapat dibedakan dengan gugus lainnya. Karakteristik ini perlu karena bahan baku dan tenaga kerja mestilah diidentifikasi dengan pekerjaan-pekerjaan tertentu, jika tidak biaya pokok setiap pekerjaan tidak dapat dihitung.

Karakteristik *Job Order Costing* menurut Mulyadi

(2005, 38) adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan memproduksi berbagai macam produk sesuai dengan spesifikasi pemesan dan setiap jenis produk perlu dihitung harga pokok produksinya secara individual.
2. Biaya produksi harus digolongkan berdasarkan hubungannya dengan produk menjadi dua kelompok berikut ini: biaya produksi langsung dan biaya produksi tidak langsung.
3. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, sedangkan biaya produksi tidak langsung disebut dengan istilah biaya overhead pabrik.
4. Biaya produksi langsung diperhitungkan sebagai harga pokok produksi pesanan tertentu berdasarkan biaya yang sesungguhnya terjadi, sedangkan biaya overhead pabrik diperhitungkan ke dalam harga pokok pesanan berdasarkan tarif yang ditentukan di muka.
5. Harga pokok produksi per unit dihitung pada saat pesanan selesai diproduksi dengan cara membagi jumlah biaya produksi yang dikeluarkan untuk pesanan tersebut dengan jumlah unit produk yang dihasilkan dalam pesanan yang bersangkutan.

Dari kedua kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa karakteristik utama dari *Job Order Costing* adalah perusahaan memproduksi produk yang berbeda sesuai dengan spesifikasi pemesan dan adanya pemisahan yang jelas antara satu gugus produk dengan produk lainnya.

2.2.1.3. Manfaat *Job Order Costing*

Job Order Costing memberikan banyak manfaat pada perusahaan yang menggunakannya. Adapun manfaat *Job Order Costing* menurut Mulyadi (2005, 41), yaitu :

1. Menentukan Harga Jual Yang Akan Dibebankan Kepada Konsumen.

Pada perusahaan yang produksinya berdasarkan pesanan, maka biaya produksi pesanan yang satu akan berbeda dengan biaya produksi pesanan yang lain, tergantung pada spesifikasi yang ditentukan oleh pemesan.

2. Mempertimbangkan Penerimaan atau Penolakan Pesanan.

Adakalanya harga jual produk yang dipesan oleh pemesan telah terbentuk di pasar, sehingga keputusan yang perlu dilakukan oleh manajemen adalah menerima atau menolak pesanan. Untuk memungkinkan pengambilan keputusan tersebut, manajemen memerlukan informasi total harga pokok pesanan yang akan diterima tersebut.

3. Memantau Realisasi Biaya Produksi.

Jika pesanan telah diputuskan untuk diterima, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang sesungguhnya dikeluarkan di dalam memenuhi pesanan tertentu. Oleh karena itu dilakukan pengumpulan informasi biaya produksi tiap pesanan yang diterima untuk memantau apakah proses produksi untuk memenuhi pesanan tertentu telah menghasilkan total biaya produksi pesanan sesuai dengan yang diperhitungkan sebelumnya.

4. Menghitung Laba atau Rugi Bruto tiap Pesanan.

Informasi laba atau rugi bruto tiap pesanan diperlukan untuk mengetahui kontribusi tiap pesanan dalam menutup biaya nonproduksi dan menghasilkan laba atau rugi. Oleh karena itu, *Job Order Costing* digunakan oleh manajemen untuk mengumpulkan informasi biaya produksi yang sesungguhnya dikeluarkan untuk tiap pesanan guna menghasilkan informasi laba atau rugi bruto tiap pesanan.

5. Menentukan harga pokok persediaan produk jadi dan produk dalam proses yang disajikan dalam neraca.

Pada saat manajemen dituntut untuk membuat pertanggungjawaban keuangan periodik, manajemen harus menyajikan laporan keuangan berupa neraca dan laporan laba rugi. Di dalam neraca, manajemen harus menyajikan harga pokok persediaan produk jadi dan harga pokok produk yang pada tanggal neraca masih dalam proses. Untuk tujuan tersebut, manajemen perlu

menyelenggarakan catatan biaya produksi tiap pesanan. Berdasarkan catatan biaya produksi tiap pesanan tersebut manajemen dapat menentukan biaya produksi yang melekat pada pesanan yang telah selesai diproduksi, namun pada tanggal neraca belum diserahkan kepada pemesan. Disamping itu, berdasarkan catatan tersebut, manajemen dapat pula menentukan biaya produksi yang melekat pada pesanan yang pada tanggal neraca masih dalam proses pengerjaan. Biaya yang melekat pada pesanan yang telah selesai diproduksi namun pada tanggal neraca belum diserahkan kepada pemesan disajikan dalam neraca sebagai harga pokok persediaan produk jadi. Biaya yang melekat pada pesanan yang belum selesai pada tanggal neraca disajikan dalam neraca sebagai harga pokok persediaan produk dalam proses.

2.2.2. Sistem Perhitungan Biaya Berdasarkan Proses (*Process Costing*)

Sistem penentuan biaya pokok proses (*Process Costing*) diterapkan dalam industri-industri yang homogen seperti tepung, semen, dan produk-produk kimia. Dalam *Process Costing*, tidak perlu dilakukan pengidentifikasian dokumen-dokumen sumber (seperti kartu waktu kerja dan surat permintaan bahan baku) dengan pekerjaan-pekerjaan tertentu seperti yang lazim dilakukan dalam *Job Order Costing*.

2.2.2.1. Pengertian *Process Costing*

Dalam *Process Costing* tidak perlu dilakukan penghitungan biaya setiap unit secara individu karena semua unit yang sedang diolah pada hakikatnya sama, dan biaya satu unit produk akan identik dengan biaya unit produk lainnya yang diproduksi.

Berikut ini beberapa pengertian *Process Costing* yang dikemukakan para ahli:

Menurut Henry Simamora (2002, 82) mengemukakan bahwa "*Process Costing* adalah: sistem penentuan biaya pokok yang dipakai oleh perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk-produk yang serupa atau mempunyai aliran produksi yang terus-menerus."

Process Costing adalah: metode pengumpulan biaya produksi yang digunakan oleh perusahaan yang mengolah produknya secara massa. Biaya produk dikumpulkan untuk setiap proses selama jangka waktu tertentu, biaya produksi per satuan dihitung dengan cara membagi total biaya produksi dalam proses tertentu, selama periode tertentu, dengan jumlah satuan produk yang dihasilkan dari proses tersebut selama jangka waktu yang bersangkutan (Mulyadi, 2005, 69).

Process Costing adalah: suatu metode di mana bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik dibebankan ke pusat biaya. Biaya yang dibebankan ke setiap unit produk hasil produksi ditentukan dengan membagi total biaya yang dibebankan ke pusat biaya tersebut dengan jumlah unit yang diproduksi (William K. Carter & Milton F. Usry, 2009, 127).

Dari ketiga kutipan tersebut maka disimpulkan bahwa *Process Costing* adalah penentuan biaya pokok produk dimana biaya-biayanya diakumulasikan berdasarkan departemen-departemennya. *Process Costing* digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang kegiatan produksinya berhubungan dengan barang dalam bentuk homogen atau serupa dan dalam jumlah banyak.

2.2.2.2. Karakteristik – Karakteristik *Process Costing*

Process Costing memiliki karakteristik khusus dibandingkan dengan *Job Order Costing*. Karakteristik-karakteristik *Process Costing* menurut Henry Simamora (2002, 65) adalah sebagai berikut:

1. Biaya diakumulasikan (dihimpun) menurut departemen atau pusat biaya (*Cost Center*).
2. Biaya departemen jasa dialokasikan kepada departemen-departemen produktif sehingga semua biaya pada akhirnya dibebankan kepada departemen-departemen produktif.
3. Banyaknya unit ekuivalen yang dihasilkan pada setiap departemen dibagi ke dalam banyaknya biaya yang dikeluarkan oleh departemen.
4. Departemen yang menerima di debet dan bagian yang mentransfer di kredit sebanyak unit yang ditransfer ke departemen lainnya. Jumlah yang ditransfer merupakan biaya per unit dikali dengan banyaknya unit yang ditransfer.
5. Persediaan barang jadi di debet dan departemen akhir yang mentransfer di kredit sebanyak unit yang dirampungkan dan ditransfer, jumlah yang ditransfer merupakan biaya per unit dikali dengan banyaknya unit yang ditransfer.

Menurut Mulyadi (2005, 69) menyatakan bahwa karakteristik-karakteristik *Process Costing* adalah :

1. Produk yang dihasilkan merupakan produk standar.
2. Produk yang dihasilkan dari bulan ke bulan adalah sama .
3. Kegiatan produksi dimulai dengan diterbitkannya perintah produksi yang berisi rincian produksi produk standar untuk jangka waktu tertentu.

Dari kedua kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa karakteristik utama dari *Process Costing* adalah perusahaan yang memproduksi produk yang sama atau homogen dalam

jumlah banyak dan pengakumulasian biayanya dihimpun berdasarkan departemen.

2.2.2.3. Manfaat *Process Costing*

Process Costing memberikan banyak manfaat pada perusahaan yang menggunakannya. Menurut Mulyadi (2005,

71) menyatakan bahwa manfaat *Process Costing* adalah :

1. Menentukan harga jual produk
Perusahaan yang memproduksi massa memproses produknya untuk memenuhi persediaan di gudang. Dengan demikian biaya produksi dihitung untuk jangka waktu tertentu untuk menghasilkan informasi biaya produksi per satuan produk. Dalam penetapan harga jual produk, biaya produksi per unit merupakan salah satu data yang dipertimbangkan di samping data biaya lain serta data nonbiaya.
2. Memantau realisasi biaya produksi
Jika rencana produksi untuk jangka waktu tertentu telah diputuskan untuk dilaksanakan, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang sesungguhnya dikeluarkan di dalam pelaksanaan rencana produksi tersebut. Oleh karena itu, akuntansi biaya digunakan untuk mengumpulkan informasi biaya produksi yang dikeluarkan dalam jangka waktu tertentu untuk memantau apakah proses produksi mengkonsumsi total biaya produksi sesuai dengan yang diperhitungkan sebelumnya. Pengumpulan biaya produksi untuk jangka waktu tertentu tersebut dilakukan dengan menggunakan metode harga pokok proses.
3. Menghitung laba atau rugi periodik
Untuk mengetahui apakah kegiatan produksi dan pemasaran perusahaan dalam periode tertentu mampu menghasilkan laba bruto atau mengakibatkan rugi bruto, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang telah dikeluarkan untuk memproduksi produk dalam periode tertentu. Informasi laba atau rugi bruto periodik diperlukan untuk mengetahui kontribusi produk dalam menutup biaya nonproduksi dan

menghasilkan laba atau rugi. Oleh karena itu *Process Costing* digunakan oleh manajemen untuk mengumpulkan informasi biaya produksi yang sesungguhnya dikeluarkan untuk periode tertentu guna menghasilkan informasi laba atau rugi bruto tiap periode.

4. Menentukan harga pokok persediaan produk jadi dan produk dalam proses yang disajikan dalam neraca.

Pada saat manajemen dituntut untuk membuat pertanggungjawaban keuangan periodik, manajemen harus menyajikan laporan keuangan berupa neraca dan laporan rugi laba. Di dalam neraca, manajemen harus menyajikan harga pokok persediaan produk jadi dan harga pokok produk yang pada tanggal neraca masih dalam proses. Untuk tujuan tersebut, manajemen perlu menyelenggarakan catatan biaya produksi tiap periode. Berdasarkan catatan biaya produksi tiap periode tersebut manajemen dapat menentukan biaya produksi yang melekat pada produk jadi yang belum laku dijual pada tanggal neraca. Disamping itu, berdasarkan catatan tersebut, manajemen dapat pula menentukan biaya produksi yang melekat pada produk yang pada tanggal neraca masih dalam proses pengerjaan. Biaya produksi yang melekat pada produk jadi yang belum laku dijual pada tanggal neraca disajikan dalam neraca sebagai harga pokok persediaan produk jadi. Biaya produksi yang melekat pada produk yang pada tanggal neraca masih dalam proses pengerjaan disajikan dalam neraca sebagai harga pokok persediaan produk dalam proses.

2.3. *Target Costing*

Dalam menjalankan usahanya perusahaan membutuhkan suatu tolok ukur atau patokan yang dipakai dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu diperlukan suatu perencanaan dan pengendalian dengan baik. Metode yang dipakai sebagai tolok ukur ini adalah *target costing*.

2.3.1. Pengertian *Target Costing*

Target costing merupakan metode penentuan biaya produksi dengan lebih dahulu menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar yang kompetitif agar perusahaan memperoleh laba yang diharapkan. Biasanya dalam menentukan harga jual produk perusahaan membuat produk tertentu, menentukan harga jualnya kemudian dipasarkan.

Terdapat beberapa definisi mengenai *target costing* menurut para ahli, diantaranya:

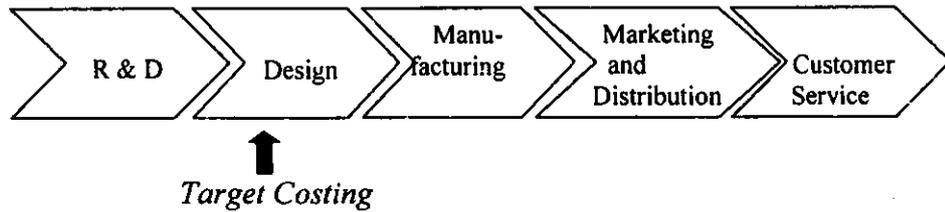
Rudianto (2009, 269) menyatakan bahwa "*target costing* merupakan metode penentuan biaya produksi dimana perusahaan terlebih dahulu menentukan biaya produksi yang harus dikeluarkan berdasarkan harga pasar kompetitif, dengan demikian perusahaan memperoleh laba yang diharapkan.

Hansen dan Mowen (2009, 361) menyatakan bahwa "*target costing* adalah perbedaan harga penjualan yang dibutuhkan untuk menangkap pangsa pasar yang telah ditentukan terlebih dahulu, baru menetapkan laba yang diinginkan".

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *target costing* merupakan suatu alat manajemen dalam memproduksi suatu produk pada tahap perencanaan dan pendesainan produk yang bertujuan untuk mengurangi biaya produksi dalam mencapai pangsa pasar dan memungkinkan perusahaan memperoleh laba yang ditargetkan.

2.3.2. Model Penerapan *Target Costing*

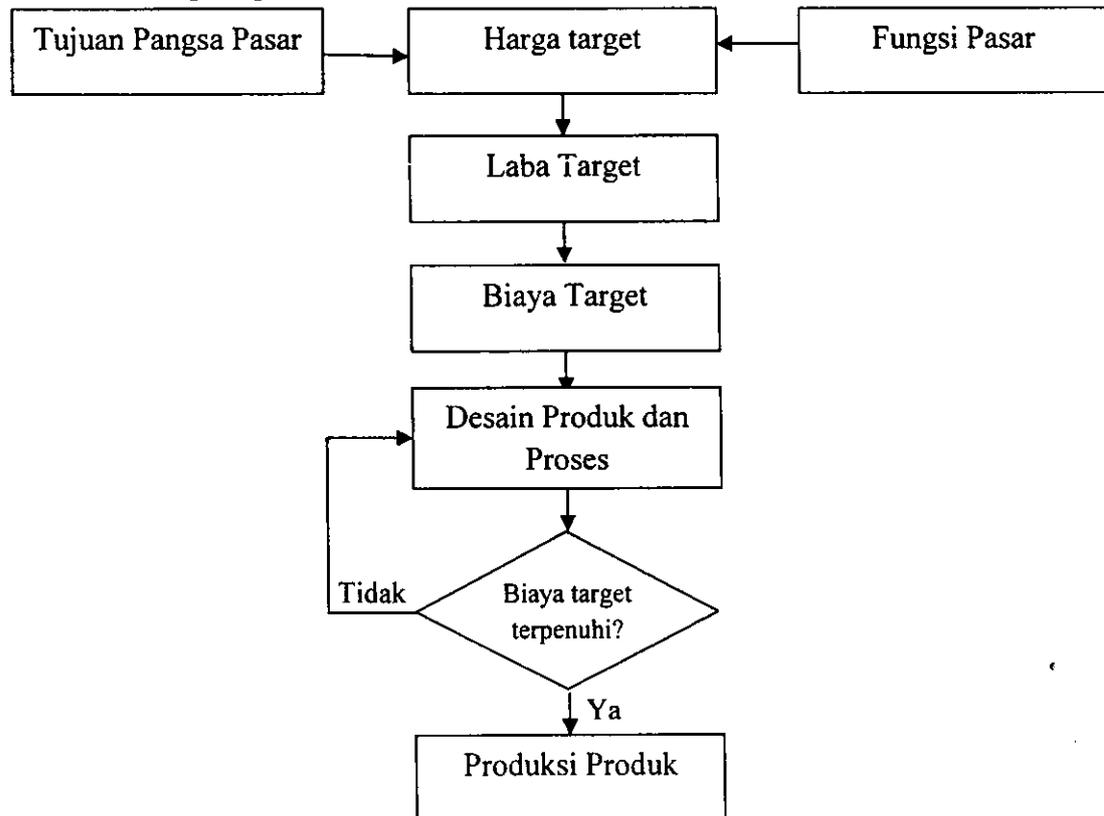
Siklus biaya atau *the cost life cycle* merupakan urutan aktivitas biaya dalam perusahaan mulai dari riset dan pengembangan, kemudian desain, produksi, pemasaran, distribusi, dan pelayanan kepada pelanggan.



Gambar 2
Target Costing pada Siklus Hidup Biaya
 (Armanto Witjaksono, 2012, 179)

Sedangkan proses penerapan *target costing* hingga penetapan

harga dapat diuraikan dalam model berikut:



(Hansen dan Mowen, 2009, 362)

Gambar 3
 Model Perhitungan Biaya Target

2.3.3. Syarat Penggunaan *Target Costing*

Syarat untuk menetapkan target costing tidak seragam, secara umum (Reeve dalam jurnal paramadina vol 1 no.3, 2011: 6-7) mengatakan bahwa terdapat tiga syarat yakni:

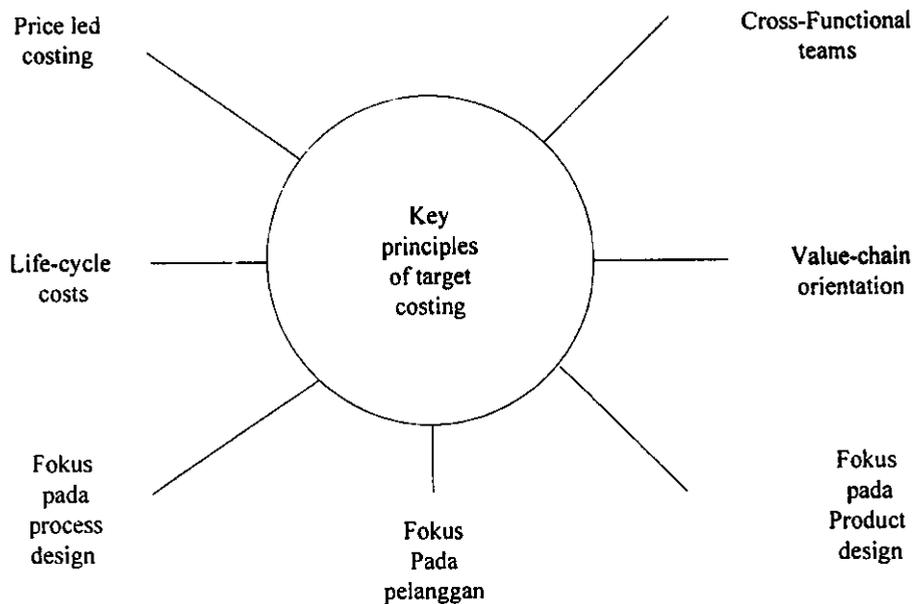
1. *Derive the target cost from profit planning. That is, the target cost is derived from sales and target profits. No input on the target cost comes from lower management under this method, which is characterized as a "top down" method.*
2. *Derive target cost from engineering planning. Under this method, engineers estimate target costs depending on current skills or experience and the availability of production facilities. This method can be characterized as a "bottom up" method.*
3. *Combine the two methods. Top management knoww about target profits, but since the cooperation of employees is needed to make target costing work, most experts on target costing believe that a combination of the "top down" and the "bottom up" methods is the best method to use.*

Metode dalam penetapan *target costing* ini dapat diterjemahkan secara bebas oleh penulis menjadi:

1. Memperoleh *target cost* dari perencanaan laba. Artinya, *target cost* berasal dari penjualan dan target profit. Tidak ada pemakaian pada *target cost* berasal dari manajemen yang lebih rendah dalam metode ini, yang digolongkan sebagai metode "atas ke bawah".
2. Memperoleh *target cost* dari perencanaan teknik. Dalam metode ini, para insinyur memperkirakan *target cost* bergantung pada keahlian atau pengalaman saat ini dan ketersediaan sarana produksi. Metode ini dapat digolongkan sebagai metode "bawah ke atas".
3. Menggabungkan dua metode. Manajemen tertinggi tahu tentang target profit, tapi sejak kerja sama karyawan dibutuhkan untuk membuat penetapan *target cost* bekerja, para ahli mengenai penetapan *target cost* percaya bahwa kombinasi metode "atas ke bawah" dan "bawah ke atas" adalah metode terbaik untuk digunakan.

2.3.4. Prinsip-Prinsip Penerapan *Target Costing*

Target costing merupakan suatu proses yang sistematis yang menggabungkan manajemen biaya dan perencanaan laba. Proses ini menganut prinsip-prinsip sebagai berikut:



Gambar 4
Prinsip-Prinsip Penerapan *Target Costing*

1. Harga Menentukan Biaya (*Price-Led Costing*)

Persaingan yang semakin ketat dan kompetitif membuat penetapan harga jual produk bukan hal mudah. Harga jual kerap ditentukan oleh pasar, sehingga harga pasar (*market price*) digunakan untuk menentukan target biaya dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Target Biaya} = \text{Harga Pasar} - \text{Laba yang diharapkan}$$

2. Fokus Pada Pelanggan

Kehendak/kebutuhan pelanggan akan kualitas, biaya, dan fungsi (*functionality*) secara simultan terdapat dalam produk dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan berkenaan dengan desain dan perhitungan harga pokok produk. Bagi pelanggan manfaat atas fitur dan fungsi yang ditawarkan oleh produk harus lebih besar dari biaya perolehannya (disebut juga harga jual dari sisi pandang pengusaha).

3. Fokus Pada Desain Produk dan Desain Proses
Pengendalian biaya ditekankan pada tahap desain proses produksi. Dengan demikian setiap perubahan/rekayasa harus dilakukan sebelum proses produksi, dengan tujuan menekan biaya dan mengurangi waktu "*time-to-market*" terutama bagi produk baru.
4. *Cross Functional Team*
Tim/kelompok ini bertanggung jawab atas keseluruhan produk, dimulai dari ide/konsep produk hingga tahapan produksi penuh.
5. Melibatkan Rantai Nilai
Seluruh anggota yang terlibat dalam rantai nilai, dimulai dari pemasok barang/jasa, distributor hingga pelanggan dilibatkan dalam proses *Target costing*.
6. Orientasi Daur Hidup Produk
Meminimalkan biaya selama daur hidup produk, diantara harga bahan baku, biaya operasi, pemeliharaan dan biaya distribusi. (Armanto Wijaksono, 2012, 181-182).

2.3.5. Tahapan dalam Mengimplementasikan *Target Costing*

Implementasi *target costing* tidak semudah teorinya. Manajemen perusahaan dituntut menemukan biaya-biaya yang dapat direduksi demi tercapainya biaya target. Pada dasarnya ada lima tahap pengimplementasian pendekatan *target costing*, antara lain:

1. Menentukan harga pasar

Langkah awal dalam penerapan *target costing* adalah dengan melakukan riset pasar untuk mengetahui kebutuhan dan juga tingkat harga, serta besarnya harga pasar tergantung pada para pesaing (*competitor*) dan pelanggan.

Ada tiga, faktor utama yang mempengaruhi keputusan harga:

a. Pelanggan

Manajer harus selalu memeriksa keputusan kalkulasi harga melalui sudut pandang konsumen. Peningkatan harga dapat menyebabkan konsumen menolak produk perusahaan dan memilih yang serupa dari pesaing. Peningkatan harga akan menyebabkan

konsumen memilih produk pengganti yang memenuhi spesifikasi yang diinginkan secara lebih efektif.

b. Pesaing

Reaksi pesaing mempengaruhi keputusan akan harga. Perilaku pesaing suatu waktu mungkin akan memaksa suatu perusahaan untuk bisa menurunkan harga agar lebih kompetitif, sebaliknya pada sisi lain jika dalam bisnis tersebut tidak dapat pesaing, perusahaan tentu akan menentukan harga yang lebih tinggi.

c. Biaya

Studi atas pola perilaku biaya menghasilkan pandangan mengenai laba yang dihasilkan dari berbagai kombinasi harga dan kuantitas keluaran terjual untuk produk tertentu. Produk yang secara konsisten dihargai dibawah harga pokoknya dapat menghabiskan sejumlah besar sumber daya perusahaan.

2. Menentukan laba yang diharapkan

Apabila perusahaan telah menentukan harga pasar serta menentukan produk baru tertentu yang sesuai dengan keinginan pasar, kemudian manajer produk meminta setiap departemen untuk menelaah bahan yang diperlukan, proses pengolahan dan menaksir biaya. Dalam waktu yang sama ditentukan harga target oleh divisi pemasaran. Barulah kemudian perusahaan menentukan laba dari target yang diharapkan.

3. Menghitung target biaya

Setelah menentukan dari harga target dan laba target, kemudian dapat dihitung suatu biaya yang diperkenankan (*allowable cost*) atau biaya target dengan rumus:

$$\text{Allowable cost} = \text{Target Selling Price} - \text{Target Profit}$$

Allowable cost diperoleh sebagai hasil dari pengurangan harga jual yang telah ditargetkan oleh divisi pemasaran dan laba yang ditargetkan. *Allowable cost* inilah yang akan diusahakan untuk dicapai serta dijadikan sebagai pedoman untuk menentukan *target cost*.

Alasan yang mendasari formula tersebut ialah bahwa perusahaan harus dapat memperoleh pendapatan dalam jumlah memadai untuk dapat menutup *cost* produk dan menghasilkan laba memadai, karena berperan sebagai biaya yang

seharusnya, biaya target menjadi tujuan perancangan dan personil produksi. Dalam kondisi pasar yang didalamnya *customer* memegang kendali bisnis, penentuan harga jual berdasarkan formula tersebut akan mengakibatkan perusahaan rentan untuk ditinggalkan oleh *customer*.

4. Gunakan rekayasa nilai (*value engineering*)

Rekayasa nilai (*value engineering*) digunakan dalam *target costing* untuk menurunkan biaya produk dengan cara menganalisis “*trade off*” antara (1) jenis dan level yang berbeda dalam fungsionalitas produk dan (2) biaya produk total. Tahap pertama yang penting dalam rekayasa nilai adalah melakukan analisis konsumen terhadap produk baru atau produk yang telah direvisi selama tahap desain. Analisis konsumen mengidentifikasi preferensi konsumen yang kritis/penting yang dapat mengidentifikasi fungsionalitas produk yang diharapkan. Jenis rekayasa nilai (*value engineering*) yang digunakan tergantung pada fungsionalitas produk.

Proses dimulai dengan menghitung *drifting cost* yang kemudian hasilnya dibandingkan dengan *allowable cost*. Jika hasil *drifting cost* yang dihasilkan untuk menghasilkan suatu produk tertentu melebihi *allowable cost*, maka akan diadakan perekayasaan nilai (*value engineering*) sampai akhirnya dicapai biaya yang ditargetkan.

Pencapaian menggunakan *value engineering* (VE), merupakan proses yang sistematis atas seluruh aspek riset dan pengembangan, perancangan produk dan proses, produksi, pemasaran, distribusi dan pelayanan konsumen, dengan tujuan mengurangi biaya yang memenuhi kebutuhan konsumen. *Value engineering* dapat menghasilkan perbaikan dalam rancangan produk, perubahan dalam spesifikasi bahan baku dan modifikasi proses.

5. Menggunakan “*Kaizen Costing*” dan pengendalian operasional

Langkah terakhir yaitu dengan menggunakan “*Kaizen costing*” dan pengendalian operasional untuk penurunan biaya lebih lanjut. Kalkulasi biaya *Kaizen* menjamin perbaikan yang berkesinambungan dengan mendukung proses pengurangan biaya dalam tahap produksi. *Kaizen costing* memiliki kegiatan perbaikan biaya tertentu untuk setiap departemen dan setiap periode

akuntansi. Kegiatan kalkulasi biaya *Kaizen* mencakup pengurangan biaya yang memerlukan perubahan cara perusahaan dalam memproduksi produk yang ada.

Jika digunakan secara bersama-sama dengan kalkulasi biaya target, kalkulasi biaya *Kaizen* membantu mengurangi keseluruhan biaya berdasarkan siklus produk dari tahap perancangan – pengembangan – produksi.

(Blocher, Chen, Lin, 2008, 619)

Pendekatan keempat dan kelima dapat dijadikan sebagai cara untuk mencapai target biaya.

2.3.6. Keunggulan dan Kelemahan Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi

Keunggulan utama *target costing* yaitu untuk penetapan harga pokok produk sebagai dasar penetapan harga, sehingga target laba yang diinginkan tercapai. Selain itu, keunggulan lain dari *target costing* antara lain:

1. Pendekatan proaktif untuk biaya manajemen.
2. Mengarahkan organisasi pada pelanggan.
3. Merinci hambatan antar manajemen.
4. Mendorong pemilihan biaya terendah untuk menciptakan suatu produk. (Amin Widjaya Tunggal, 2008, 25).

Selain memiliki keunggulan, *target costing* juga memiliki kelemahan antara lain:

1. Memerlukan pengembangan data yang lebih rinci.
2. Pelaksanaannya membutuhkan koordinasi yang baik antar divisi.
3. Membutuhkan banyak pertemuan.
4. Dapat mengurangi kualitas produk akibat penggunaan komponen capaian yang kurang berkualitas.

5. Sulitnya melakukan pengaturan atas berbagai faktor penentu keberhasilan *target costing*. (Armanto Witjaksono, 2012, 184).

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa *target costing* merupakan suatu alat dalam manajemen biaya yang berfungsi untuk mengurangi biaya secara keseluruhan yang dilakukan pada tahap perencanaan dan perancangan produk dalam menghasilkan produk baru yang sesuai dengan keinginan pasar baik dari segi harga maupun kualitas. Dengan penerapan *target costing*, manfaat yang akan diperoleh perusahaan diantaranya adalah efisiensi biaya, mencapai target laba yang diinginkan, meningkatkan pangsa pasar, dan memiliki keunggulan bersaing sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dimasa yang akan datang. *Target costing* dapat dicapai perusahaan dengan melakukan penyesuaian dan pengurangan biaya terhadap biaya produksi dan biaya non-produksi. Dengan demikian *Target costing* membuat perusahaan menjadi lebih kompetitif, dimana *Target costing* adalah bentuk strategi umum dalam industri saat menghadapi persaingan yang sangat ketat dimana perbedaan sangat kecil di dalam harga dapat menarik perhatian besar konsumen (apalagi barang yang memiliki substitusi).

2.4. Efisiensi Biaya Produksi

Perkembangan dunia usaha semakin maju sehingga setiap perusahaan dituntut untuk memperbaiki kinerjanya agar mampu bersaing dengan

perusahaan lainnya serta dapat menghasilkan produk yang bermutu dengan biaya yang efisien.

2.4.1. Pengertian Efisiensi

Berkenaan pengertian efisiensi, Henry Faizal Noor (2007, 5) menyatakan bahwa :

Efisiensi (tindakan ekonomis) adalah tindakan penghematan atau tindakan yang menggunakan prinsip efisien, yaitu menggunakan input yang diinginkan. Secara umum, efisiensi adalah perilaku pengendalian dari kemubaziran (dari sisi produksi) dan ketamakan (dari sisi konsumsi) atau menghindari hal-hal yang berlebihan dan tidak perlu.

Sedangkan menurut Sobarsa Kosasih (2009, 29) menyatakan bahwa "Efisiensi adalah perbandingan output terhadap input atau jumlah output per unit input.

Dari pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa efisiensi merupakan perbandingan output terhadap input dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara baik, dalam pencapaian sasaran tersebut.

2.4.2. Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam hubungannya dengan proses produksi yaitu mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Biaya-biaya tersebut terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

2.4.2.1. Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi sangat berperan dalam suatu kegiatan produksi karena sangat menentukan harga pokok penjualan dari produk yang dihasilkan dalam suatu perusahaan serta mencerminkan pengorbanan sumber dana yang dilakukan oleh pihak produsen untuk menghasilkan suatu produksi.

Berikut ini beberapa pengertian biaya yang dikemukakan oleh para ahli:

Soemarso S. R. (2007, 295) menyatakan bahwa “Biaya produksi adalah biaya yang dibebankan dalam proses produksi selama satu periode”.

Sedangkan menurut Firdaus A. D. dan Wasilah A. (2009, 31) “Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk menghasilkan produk hingga siap dipakai”.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya produksi mencakup keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh atau memproduksi barang atau jasa selama satu periode.

2.4.2.2. Unsur-unsur Biaya Produksi

Biaya produksi mencakup seluruh biaya dalam memproduksi barang atau jasa. Menurut Garrison dan Noreen (2009, 153) biaya produksi dibagi menjadi tiga elemen, yaitu

biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik. Adapun pengertian dari biaya-biaya tersebut adalah:

1. Biaya bahan baku
Biaya bahan baku adalah biaya bahan yang digunakan untuk menghasilkan produk jadi. Bahan baku berkaitan dengan semua jenis yang digunakan dalam pembuatan produk jadi. Dan produk jadi suatu perusahaan dapat menjadi bahan baku perusahaan lain.
2. Biaya tenaga kerja
Biaya tenaga kerja adalah biaya tenaga kerja langsung, istilah tenaga kerja langsung digunakan untuk biaya tenaga kerja yang dapat ditelusuri dengan mudah ke produk jadi. Biaya tenaga kerja langsung disebut juga tenaga kerja manual (*touch labour*), karena tenaga kerja langsung melakukan kerja tenaga atas produk pada saat produksi. Biaya tenaga kerja langsung dapat didefinisikan sebagai biaya yang dikeluarkan untuk tenaga kerja yang langsung menangani pembuatan (proses) dari bahan dasar sampai menjadi barang jadi. Pada umumnya identifikasi dari pengguna tenaga kerja langsung dinyatakan dalam jam kerja. Untuk satu unit produk, biasanya dinyatakan dari berapa jam kerja yang dibebankan kedalam biaya produksi, besarnya biaya tenaga kerja langsung yang dibebankan ke dalam produk diperoleh dengan cara mengalikan tarif upah dengan jam kerja atau hari kerja karyawan.
3. Biaya overhead pabrik
Biaya ini merupakan elemen ketiga dari biaya produksi, dan mencakup biaya produksi tidak langsung, pekerja tidak langsung dan semua biaya pabrikasi lainnya yang tidak dapat dibebankan langsung ke produk tertentu. Hanya biaya-biaya yang berkaitan dengan operasi pabrik yang termasuk kategori biaya overhead pabrik. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa overhead pabrik mencakup semua biaya pabrikasi kecuali bahan langsung dan tenaga kerja langsung.

2.4.2.3. Tujuan Biaya Produksi

Tujuan diadakannya biaya produksi adalah untuk memudahkan manajemen perusahaan dalam penilaian

persediaan, penentuan laba usaha, perencanaan keuangan, pengendalian kegiatan usaha serta dalam pengambilan keputusan.

Menurut Henry Simamora (2007,41) biaya produksi memiliki lima tujuan umum yaitu :

1. Penilaian persediaan
Manajemen harus mengetahui biaya mana yang akan dilekatkan (dibebankan) dalam persediaan perusahaan.
2. Penentuan laba usaha
Manajemen perlu mengetahui biaya mana saja yang akan dikurangkan dari pendapatan dalam laporan laba rugi untuk menentukan laba usaha selama periode tertentu.
3. Perencanaan keuangan
Manajemen membutuhkan informasi biaya untuk merencanakan masa depan dengan tujuan finansial yang dikendaki.
4. Pengendalian kegiatan usaha
Manajemen membutuhkan informasi perihal hasil biaya sesungguhnya dibandingkan dengan biaya yang dianggarkan.
5. Pengambilan keputusan
Manajemen kerap kali mesti mengevaluasi biaya yang berhubungan dengan rangkaian alternatif tindakan yang darinya lantas dipilih opsi yang paling baik.

2.5. Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi

Target costing digunakan selama tahap perencanaan dan menuntun dalam pemilihan produk serta proses desain yang akan menghasilkan suatu produk yang dapat diproduksi pada biaya yang diijinkan dan pada suatu tingkat laba yang dapat diterima. *Target costing* juga memberikan perkiraan harga pasar produk, volume penjualan, dan tingkat fungsionalitas.

Penerapan *target costing* dimanfaatkan dalam pengelolaan perusahaan untuk pengembangan produk. Prosedur yang digunakan dalam penetapan biaya target yaitu menetapkan dulu biayanya dan kemudian produk dirancang sehingga biaya target dapat tercapai.

Biaya produksi ditentukan pada tahap perancangan. Sekali produk telah dirancang, dan dimasukkan ke dalam produksi, tidak banyak yang dapat dilakukan untuk menurunkan biayanya secara signifikan. Sebagian besar kesempatan untuk mengurangi dan meningkatkan efisiensi biaya produksi berasal dari perancangan produk sehingga produk tersebut mudah dibuat, menggunakan bahan yang murah, dan kuat serta andal.

Berdasarkan penjelasan di atas penulis menyimpulkan bahwa penerapan *target costing* dapat berpengaruh dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi perusahaan. Penerapan *target costing* di sesuaikan dengan tujuan perusahaan agar peningkatan efisiensi biaya produksi dapat tercapai.

BAB III

OBJEK PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek penelitian yang diteliti adalah Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi. Untuk mendapat data dan informasi yang diperlukan, maka penulis mengadakan riset pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk yang berlokasi di Jl. Raya Bekasi Narogong Km. 19,5 Cileungsi Bogor.

PT Bukaka Teknik Utama Tbk merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi dan non konstruksi. PT Bukaka Teknik Utama Tbk memproduksi barang hasil produksinya berdasarkan pesanan, barang yang dihasilkan berupa garbarata (*passenger boarding bridges*), jembatan rangka baja (*steel bridges*), menara listrik/komunikasi dan segala pekerjaan yang berhubungan dengan *power plant, transmission lines*, termasuk yang menyangkut kegiatan produksi minyak dan gas bumi.

3.2. Metode Penelitian

3.2.1. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan cara yang dilakukan dengan cara penelitian/observasi pada suatu objek yang akan diteliti dengan bekal atas teori-teori yang dikuasai peneliti dari hasil temuan di lapangan yang kiranya dapat memecahkan suatu fenomena, dengan cara penyelidikan yang sistematis dan terorganisir. Dalam skripsi ini

penulis melakukan perencanaan penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang objektif yang mencakup:

1. Jenis, Metode dan Teknik Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah dengan deskriptif eksploratif yaitu jenis penelitian yang menggambarkan keadaan perusahaan atau status fenomena tentang penerapan *target costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi, kemudian menarik kesimpulan dari objek yang diteliti.

b. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah studi kasus yaitu penelitian dengan karakteristik yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subjek yang diteliti dan interaksinya dengan lingkungan untuk menjawab pertanyaan yang menyangkut sesuatu pada waktu berlangsungnya proses penelitian mengenai penerapan *target costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

c. Teknik Penelitian

Penulis menggunakan teknik penelitian analisis kuantitatif dan kualitatif (non statistik), yaitu penelitian yang mencari jawaban secara mendasar tentang sebab akibat dengan

menganalisis penerapan *target costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi.

2. Unit analisis

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis dalam suatu penelitian. Unit analisis dalam penelitian ini adalah *organization* yang sumber datanya diperoleh dari keterangan pada bagian Akuntansi di PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis, terlebih dahulu penulis mengklasifikasikan variabel-variabel penelitian kedalam dua kelompok sebagai berikut:

a. Variabel Independen (Variabel Tidak Terikat/Bebas)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam skripsi ini yang menjadi variabel independen adalah penerapan *target costing*.

b. Variabel Dependen (Variabel Terikat/Tidak Bebas)

Variabel devenden adalah variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam skripsi ini yang menjadi variabel dependen adalah tingkat efisiensi biaya produksi.

Adapun penjabaran dan pengukuran dari operasionalisasi variabel ini dijabarkan dalam table berikut:

Tabel 2
Operasionalisasi Variabel
Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi
PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

No.	Variabel / Sub Variabel	Indikator	ukuran	Skala / Ukuran
1.	Penerapan <i>Target Costing</i>	Ketepatan penetapan <i>Target Costing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bahan baku harus sesuai target • Tenaga kerja harus sesuai target • Overhead harus sesuai target 	Ordinal Ordinal Ordinal
		Target biaya	Harga pasar - laba yang diharapkan	Rasio
2.	Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi	Realisasi biaya produksi lebih kecil dari target biaya produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat efisiensi tahun berjalan • Tingkat efisiensi tahun berjalan dengan tahun sebelumnya 	Rasio Rasio

3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam usaha pengumpulan data dan informasi untuk mendukung penulisan makalah ini, maka penulis menggunakan prosedur pengumpulan data, yaitu:

1. Studi Kepustakaan

Dimaksudkan untuk memperoleh data yang diperlukan untuk dijadikan landasan teoritis yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Hal ini dengan cara melihat teori-teori yang terdapat pada literatur-literatur serta keterangan-keterangan dari buku-buku mengenai manajemen biaya, *target costing*, dan buku-buku lain yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

2. Studi Lapangan

Adalah metode pengumpulan data dengan mengadakan penelitian langsung pada objek penelitian, mencari fakta, dan kejadian untuk memperoleh gambaran yang sebenarnya tentang perusahaan dengan cara:

a. Wawancara

Suatu teknik untuk memperoleh data dengan mengadakan dialog langsung pada pihak yang berwenang atau berkompeten untuk memberikan informasi atau data dari perusahaan yang bersangkutan.

b. Observasi

Suatu cara pengambilan data dengan pengamatan langsung yang dapat dilakukan dengan menggunakan seluruh panca indera.

3.2.4. Metode Analisis

Metode analisis adalah suatu proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan dalam menganalisis permasalahan yang diangkat dan untuk melihat hubungan antara variabel-variabel yang terkait, dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif (non statistik), yaitu metode yang menggambarkan keadaan objek penelitian dengan mengumpulkan data relevan yang tersedia, kemudian disusun, dipelajari dan

dianalisis lebih lanjut. Penelitian yang dilakukan tidak berhubungan dengan alat statistik, namun menggunakan kerangka teori maupun rumus-rumus sebagai alat analisis. Adapun rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$\text{Target Biaya} = \text{Harga Pasar} - \text{Laba yang diharapkan}$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Setelah keseluruhan data terkumpul, maka selanjutnya dilakukan analisis dari data yang telah diolah oleh penulis dan, kemudian disajikan dalam bagian di bawah ini:

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PT Bukaka Teknik Utama Tbk (Bukaka) didirikan pada tanggal 25 Oktober 1978 berdasarkan akta No. 149 yang dibuat di depan Haji Bebas Daeng Lalo, SH dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan surat keputusan No. Y.A.5/242/7 tanggal 21 Mei 1979. Pada awalnya, Bukaka merupakan perusahaan berskala kecil yang bergerak dalam bidang usaha perbengkelan kendaraan bermotor dengan 12 karyawan. Produk pertama Bukaka adalah mobil pemadam kebakaran, yang kemudian produk dan kemampuan perusahaan mengalami perkembangan dan terus berinovasi untuk dapat memenuhi kebutuhan pasar. Dalam lebih dari tiga dasawarsa, Bukaka telah menjadi salah satu perusahaan yang terdepan dalam bidang infrastruktur dan konstruksi baja.

Kualitas produksi dalam bidang infrastruktur dan konstruksi baja yang dikerjakan oleh para tenaga ahli dan terampil inilah yang menjadi andalan untuk menjadi penyedia jasa konstruksi bagi

pemerintah pusat dan daerah, selain badan-badan usaha milik negara. Komitmen terhadap kualitas ini dibuktikan dengan diperolehnya Sertifikasi ISO 9001 dan dalam tahun 1995 Bukaka telah mendapatkan Sertifikasi dari *American Petroleum Institute* untuk kegiatan bidang minyak dan gas bumi.

Bukaka mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia pada Desember 1994. Namun krisis ekonomi yang melanda perekonomian Indonesia pada tahun 1997 telah menempatkan Bukaka pada posisi yang sulit karena pinjaman yang diterima dalam mata uang asing memberi dampak negatif terhadap kinerja keuangan.

Kondisi Perekonomian dan potensi perkembangan sektor riil yang tidak jelas dengan kecenderungan menurun pada saat itu serta laporan keuangan Bukaka yang mendapatkan opini *disclaimer* sejak tahun 1999, tidak menyurutkan usaha untuk tetap *survive* dan menghindari tindakan pemutusan hubungan kerja secara masal.

4.1.2. Visi dan Misi PT Bukaka Teknik Utama Tbk

a. Visi PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

Visi PT Bukaka Teknik Utama Tbk yaitu “Menjadi perusahaan , multinasional kelas dunia yang unggul di bidang rekayasa, konstruksi, dan energi”.

b. Misi PT Bukaka Teknik Utama Tbk

Misi PT Bukaka Teknik Utama Tbk yaitu “Perusahaan selalu meningkatkan kepuasan pada semua bidang, mengembangkan

hubungan saling menguntungkan dengan *stakeholder*, secara berkesinambungan memperbaiki sistem manajemen dan mengembangkan karyawan sebagai sumber daya yang berkualitas”.

4.1.3. Tujuan Perusahaan

PT Bukaka Teknik utama didirikan dengan tujuan yaitu:

- a. *Profitability Growth*
- b. *Market Share*
- c. *Social Responsiveness*

4.1.4. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

PT Bukaka Teknik Utama Tbk. secara konsisten berupaya untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dalam menjalankan kegiatan usahanya. Hal ini dianggap penting oleh manajemen untuk mengembangkan nilai jangka panjang bagi seluruh *stakeholder*. Struktur tata kelola PT Bukaka Teknik Utama Tbk terdiri atas organ perusahaan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi. Sesuai dengan UU No. 40 Tahun 2007 tentang perseroan terbatas, organ perseroan mempunyai kedudukan yang sama, namun mempunyai kewenangan yang berbeda. Kewenangan ketiga organ tersebut, diatur dalam anggaran dasar perseroan. Sedangkan khusus Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) memiliki kewenangan yang tidak dimiliki oleh kedua organ lainnya.

Saat ini, Dewan Komisaris baru dilengkapi dengan perangkat Komite Audit, sedangkan komite-komite lain belum dibentuk. Sedangkan Direksi, dilengkapi dengan Audit Internal serta *Corporate Secretary* atau Sekretaris Perusahaan. Berikut ini merupakan struktur organisasi, tugas dan wewenang dari PT Bukaka Teknik Utama Tbk

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) terdiri dari RUPS Tahunan yang diselenggarakan setiap tahun sekali dan RUPS Luar Biasa yang dapat dilakukan setiap saat apabila dipandang perlu oleh Direksi dan/ atau Dewan Komisaris dan/ atau Pemegang Saham. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, RUPS memiliki kewenangan yang tidak dimiliki oleh kedua organ lainnya antara lain meminta pertanggungjawaban pengelolaan perusahaan kepada Dewan Komisaris dan Direksi, mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris serta anggota Direksi perusahaan, menentukan besarnya kompensasi para Komisaris dan Direktur, menilai kinerja perusahaan selama tahun fiskal melalui sejumlah evaluasi, mengesahkan perubahan anggaran dasar, memberikan persetujuan atas laporan tahunan, menunjuk akuntan publik, dan memutuskan jumlah penggunaan laba perusahaan.

2. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertanggung jawab secara kolektif kepada para pemegang saham dan memiliki kewajiban untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta

memastikan bahwa perusahaan melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Dewan Komisaris tidak diperbolehkan turut serta dalam pengambilan keputusan secara operasional. Kedudukan masing-masing anggota Dewan Komisaris termasuk Komisaris Utama adalah setara. Tugas Komisaris Utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

3. Komisaris Independen

Komisaris Independen berperan dalam pengawasan dan bertindak untuk menjaga kepentingan pemegang saham minoritas.

4. Direksi

Perseroan dipimpin oleh Direktur Utama yang dibantu oleh tiga anggota direksi lainnya. Tanggung jawab Direksi adalah menjalankan operasional perusahaan secara hati-hati, sesuai dengan peraturan yang berlaku dan sejalan dengan visi, misi, nilai perusahaan dan tujuan perusahaan. Direksi baik secara perorangan maupun kolektif, harus bertindak secara tepat dan pertimbangan secara menyeluruh dalam menjalankan tugas mereka untuk menghindari keadaan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Selain itu, Direksi juga bertanggung jawab atas terlaksananya *Good Corporate Governance* (GCG). Untuk

mencapai tugas tersebut, Direksi dalam operasional sehari-hari saling membagi tugas.

5. Komite Audit

Berdasarkan lampiran Keputusan Ketua Bapepam no. Kep-29/PM/2004 mengenai peraturan Bapepam no. IX.1.5 tentang pembentukan dan pedoman pelaksanaan kerja Komite Audit, Dewan Komisaris PT Bukaka Teknik Utama Tbk, telah membentuk Komite Audit dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan fungsinya. Tugas dan wewenang Komite Audit yaitu memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris terhadap laporan atau hal-hal yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris, dan melaksanakan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan tugas Dewan Komisaris yang meliputi penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan perusahaan, seperti laporan keuangan dan proyeksi, mengevaluasi atas efektifitas pengawasan keamanan dan keamanan pada teknologi informasi yang digunakan, dan sebagainya.

6. Audit Internal

Audit Internal bertanggung jawab untuk mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal, memastikan bahwa seluruh prosedur telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan tepat waktu, serta memastikan *reliability* informasi operasional dan keuangan serta kepatuhan atas ketentuan dan kebijakan Perseroan. Audit Internal

bertanggung jawab kepada Direksi, dan bertugas untuk melaksanakan audit di unit operasional Perseroan untuk memberikan keyakinan bahwa pengelolaan di semua tingkatan telah dilaksanakan dengan baik dan senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian. Laporan audit internal secara berkala disampaikan kepada Komite Audit dan Direksi.

7. Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

Direksi bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen risiko dan pembentukan pengendalian internal yang memadai melalui Manajemen Risiko Perusahaan. Dengan berjalannya pengendalian internal, pengelolaan risiko yang andal, maka PT Bukaka Teknik Utama Tbk bergerak cepat dan maju dalam kerangka operasional yang lebih efektif serta kepastian dan kepatuhan atas pelaksanaan kebijakan yang ada.

8. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan berperan memperlancar hubungan antara perusahaan dengan pemerintah, pemegang saham dan masyarakat luas, memastikan kelancaran komunikasi antara perusahaan dengan pemangku kepentingan sesuai dengan kebutuhan wajar dari pemangku kepentingan.

9. *Investor Relations*

Perseroan menyadari pentingnya memelihara komunikasi yang baik secara terbuka dengan para pemegang saham. Divisi *Investor Relations* menjalankan fungsi tersebut, dengan tanggung jawab

utama untuk mengkomunikasikan secara proaktif kinerja keuangan Perseroan maupun informasi lainnya secara konsisten dan transparan kepada analis maupun investor.

10. Keterbukaan Informasi

PT Bukaka Teknik Utama Tbk mempublikasikan laporan keuangan triwulan yang tidak diaudit dan laporan keuangan tahunan yang diaudit melalui surat kabar harian berperedaran nasional. Siaran pers mengenai kinerja keuangan triwulan dan tahunan Perseroan serta aksi korporasi perusahaan, juga disebarluaskan kepada media. Analisa keuangan mengenai kegiatan operasi Perseroan tersedia di *website* Perseroan www.Bukaka.com yang diperbaharui informasinya secara berkala.

4.1.5. Unit-Unit Kerja pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk

Unit-unit kerja pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk terdiri dari jasa konstruksi dan jasa non konstruksi yaitu:

4.1.5.1. Jasa Konstruksi

1) Unit usaha *Steel Tower*

PT Bukaka Teknik Utama merupakan pelopor di bidang manufaktur dan konstruksi jaringan transmisi tegangan ekstra tinggi di Indonesia. Jalur yang pertama diproduksi adalah transmisi dengan kapasitas 70 KV dan kapasitas 150 KV dan menara sirkuit ganda dengan kapasitas 500 KV. Sampai saat

ini, PT Bukaka Teknik Utama Tbk telah menyelesaikan beberapa paket *turn key* dengan kapasitas dari 70 KV sampai dengan 500 KV.

2) Unit usaha jembatan

Dalam tahun terakhir ini PT Bukaka Teknik Utama telah berhasil memproduksi dan memasang jembatan-jembatan melengkung panjang hampir di seluruh wilayah Indonesia seperti Jembatan Pela, Mahulu di Kalimantan Timur, Jembatan Kaliahien dan Kahayan di Kalimantan Tengah, Jembatan Siak Tiga, Teluk Masjid dan Siak Empat di Pekanbaru, Riau.

3) Unit Usaha Garbarata

Garbarata dirancang untuk memenuhi standar industri penerbangan yang ditetapkan oleh konsultan dan pihak berwenang bandara internasional. PT Bukaka Teknik Utama memproduksi Garbarata dengan dua tipe yaitu tipe dinding baja dan tipe dinding kaca. Sampai saat ini, kurang lebih 800 unit garbarata telah diproduksi dan telah diekspor sebanyak 483 unit ke berbagai Negara.

4.1.5.2. Jasa Non Konstruksi

1) Unit usaha *Road Construction Equipment*

Unit usaha ini dimulai dengan memproduksi *Asphalt Sprayer* dan *Stone Crusher*. Kemudian berkembang hingga saat ini

dapat memproduksi peralatan jalan seperti *Asphalt Mixing Plant, Asphalt Patch Mixer, Vibrator Roller* dan lain-lain.

2) Unit usaha *Oil dan Gas Equipment*

Unit pompa banyak digunakan karena kesederhanaan, keandalan dan biaya rendah. PT Bukaka Teknik Utama Tbk juga memproduksi alat-alat *oil and gas equipment* seperti *mud tank, separator, high pressure tank, sucker road*.

3) Unit usaha *Offshore Maintenance and Service*

PT Bukaka Teknik Utama Tbk membentuk usaha ini dalam rangka konstruksi dan pemeliharaan untuk industri minyak dan gas bumi dengan menawarkan dan menyediakan desain, konstruksi pabrikan, kegiatan instalasi dan pemeliharaan.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Penerapan *Target Costing*

Dalam proses penerapan *target costing*, yang dilakukan yaitu mengajukan proposal kerja kepada setiap perusahaan yang mengadakan tender untuk membuat perjanjian kerjasama. Setelah ada kesepakatan kerjasama maka diadakan pertemuan kerja. Diantara beberapa perusahaan yang mengikuti tender maka akan dianalisis perusahaan mana yang memiliki kualitas baik dengan biaya yang sesuai, maka akan dilakukan pengambilan keputusan perusahaan mana yang akan diterima atau ditolak.

Setelah pihak pertama dan pihak kedua telah sepakat dengan harga yang telah disepakati, maka dibuatlah perjanjian kontrak kerja, kemudian menunggu kapan proyek akan dilaksanakan lalu pihak kedua langsung mengirim bahan-bahan yang dibutuhkan.

4.2.2. Analisis Biaya Produksi

Pada bagian ini penulis akan melakukan analisis terhadap suatu biaya produksi dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi. Langkah awal dalam proses *target costing* terhadap produk *tower plant* diantaranya yaitu:

4.2.2.1. Menentukan Harga Pasar

Penerapan *target costing* yaitu dengan melakukan riset pasar untuk mengetahui kebutuhan dan juga tingkat harga, serta besarnya harga pasar tergantung pada para pesaing (*competitor*) dan pelanggan. Untuk itu manajemen perusahaan melakukan penelitian pasar untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen pada masa sekarang dan yang akan datang.

Harga merupakan titik awal dan alat untuk menentukan target biaya. Disamping itu, perusahaan juga harus mengetahui keinginan pasar atau konsumen dan tingkat kinerja produk pesaing. Setelah mengetahui data-data yang berkaitan dengan harga seperti masalah kualitas, jasa yang

berkaitan dengan produk, teknologi, pengiriman, serta kinerja produk, perusahaan kemudian dianalisis kelayakan harga suatu produk. PT Bukaka Teknik Utama Tbk mengklasifikasikan biaya produksi sebagai berikut:

1. Biaya Bahan Baku Langsung (*direct material cost*)

Bahan baku yang digunakan untuk membuat *tower plant* yaitu baja. Biaya bahan baku langsung yang dialokasikan untuk memproduksi *tower plant* yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.
Biaya Bahan Baku Langsung untuk 300 Unit *Tower Plant*
pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.
(dalam ribu rupiah)

Keterangan	Jumlah		
	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Biaya Bahan Baku			
Baja	Rp271,834,140	Rp206,827,106	Rp333,421,997
Total Biaya Bahan Baku	Rp271,834,140	Rp206,827,106	Rp333,421,997

Sumber: Data Sudah Diolah

Berdasarkan data di atas, total biaya bahan baku pada tahun 2009 sebesar Rp271.834.140.000,00 tahun 2010 sebesar Rp206.827.106.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp333.421.997.000,00. Dari tahun 2009-2010 total biaya bahan baku mengalami penurunan sebesar Rp65.007.034.000,00 sedangkan dari tahun 2010-2011 total biaya bahan baku mengalami kenaikan sebesar Rp126.594.891.000,00.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung (*direct labour cost*)

Pada biaya tenaga kerja langsung, besarnya upah karyawan ditentukan berdasarkan waktu kerja yang konsisten bukan berdasarkan prestasi kerjanya. Upah karyawan yang diperhitungkan yaitu total selama memproduksi *tower plant* tersebut. Biaya tenaga kerja langsung yang di alokasikan untuk memproduksi *tower plant* yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.
Biaya Tenaga Kerja Langsung untuk 300 Unit *Tower Plant*
pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.
(dalam ribu rupiah)

Keterangan	Jumlah		
	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Biaya Tenaga Kerja Langsung			
Gaji, upah dan kesejahteraan karyawan	Rp30,240,000	Rp31,320,000	Rp31,680,000
Total Biaya Tenaga Kerja	Rp30,240,000	Rp31,320,000	Rp31,680,000

Sumber: Data Sudah Diolah

Berdasarkan data di atas, total biaya tenaga kerja langsung pada tahun 2009 sebesar Rp30.240.000.000,00 tahun 2010 sebesar Rp31.320.000.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp31.680.000.000,00. Dari tahun 2009-2010 total biaya tenaga kerja langsung mengalami kenaikan sebesar Rp1.080.000.000,00 dan tahun 2010-2011 total biaya tenaga kerja langsung mengalami kenaikan sebesar Rp360.000.000,00.

3. Biaya Overhead Pabrik (*factory overhead*)

Biaya overhead pabrik pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk, diantaranya yaitu:

a. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Biaya ini untuk membayar upah karyawan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi.

Tabel 5.
Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung untuk 300 Unit *Tower Plant* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.
(dalam ribu rupiah)

Keterangan	Jumlah		
	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung			
a. Upah karyawan bagian pengepakan dan gudang	Rp2,016,000	Rp2,088,000	Rp2,112,000
b. Upah karyawan bagian pengangkutan	Rp1,260,000	Rp1,305,000	Rp1,320,000
c. Komisi supervisor	Rp1,620,000	Rp1,710,000	Rp1,920,000
Total Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	Rp4,896,000	Rp5,103,000	Rp5,352,000

Sumber: Data Sudah Diolah

Berdasarkan data di atas, total biaya tenaga kerja tidak langsung pada tahun 2009 sebesar Rp4.896.000.000,00 tahun 2010 sebesar Rp5.103.000.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp5.352.000.000,00. Dari tahun 2009-2010 total biaya tenaga kerja tidak langsung mengalami kenaikan sebesar Rp207.000.000,00 dan tahun 2010-2011 total biaya tenaga kerja tidak langsung mengalami kenaikan sebesar Rp249.000.000,00.

b. Biaya Overhead Pabrik Lainnya

1) *Direct cost*

Tabel 6.
Biaya Produksi Lainnya untuk 300 Unit *Tower Plant*
Pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk.
(dalam ribu rupiah)

Keterangan	Jumlah		
	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Biaya Produksi Tidak Langsung Lainnya			
a. Biaya Listrik	Rp 977,498	Rp 753,725	Rp 1,062,989
b. Biaya Telekomunikasi	Rp 487,742	Rp 348,748	Rp 666,250
c. Biaya Asuransi Karyawan	Rp 273,567	Rp 125,146	Rp 352,773
d. Biaya Alat Tulis Kantor	Rp 461,136	Rp 399,293	Rp 678,154
e. Biaya Kesehatan Karyawan	Rp 2,626,077	Rp 2,138,800	Rp 3,131,025
f. Biaya Pemeliharaan Mesin dan Peralatan	Rp 2,000,948	Rp 2,309,936	Rp 3,342,723
g. Biaya Penyusutan Mesin dan Peralatan	Rp 2,001,235	Rp 2,049,543	Rp 3,857,225
h. Biaya Pemeliharaan Bangunan Pabrik	Rp 2,118,183	Rp 2,170,956	Rp 3,425,509
i. Biaya Penyusutan Bangunan Pabrik	Rp 3,040,055	Rp 2,938,726	Rp 4,089,835
j. Biaya Training diluar Perusahaan	Rp 800,174	Rp 726,715	Rp 1,075,225
k. Biaya Lain-lain	Rp 2,310,642	Rp 2,036,236	Rp 2,773,686
Total Biaya Overhead	Rp17,097,257	Rp15,997,824	Rp24,455,394

Sumber: data diolah

Klasifikasi biaya overhead pabrik lainnya diuraikan sebagai berikut:

a) Biaya Listrik

Yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan atas penggunaan jasa-jasa dari PLN untuk menunjang proses produksi.

b) Biaya Telekomunikasi

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan atas penggunaan jasa telekomunikasi untuk menunjang dalam pemasaran produk tersebut.

c) Biaya Asuransi

Merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membayar premi asuransi karyawan.

d) Biaya Alat Tulis Kantor

Biaya yang dikeluarkan untuk membeli alat-alat tulis kantor yang diperlukan selama kegiatan produksi berlangsung.

e) Biaya Kesehatan Karyawan

Yaitu biaya yang dikeluarkan dan digunakan untuk meningkatkan fasilitas kesehatan karyawan.

f) Biaya Pemeliharaan Mesin dan Peralatan

Meliputi seluruh biaya yang digunakan untuk perawatan mesin dan perawatan peralatan, sehingga mempunyai masa aktif yang lebih lama.

g) Biaya Penyusutan Mesin dan Peralatan

Meliputi penyusutan aktiva tetap yang berhubungan dengan kegiatan produksi terutama yang berada dilokasi pabrik dan penyusutan kendaraan yang berhubungan dengan pengiriman barang ke konsumen.

h) Biaya Pemeliharaan Bangunan Pabrik

Meliputi seluruh biaya yang digunakan untuk perawatan bangunan pabrik, sehingga mempunyai masa aktif yang lebih lama.

i) Biaya Penyusutan Bangunan Pabrik

Meliputi penyusutan aktiva tetap yang berhubungan dengan kegiatan produksi terutama bangunan pabrik.

j) Biaya Training diluar Perusahaan

Biaya ini untuk meningkatkan kualitas SDM (sumber daya manusia) guna meningkatkan kapasitas dan kualitas dari produk.

k) Biaya Lain-Lain

Berdasarkan data di atas, total biaya produksi lainnya pada tahun 2009 sebesar Rp17.097.257.000,00 tahun 2010 sebesar Rp15.997.824.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp24.455.394.000,00. Dari tahun 2009-2010 total biaya produksi lainnya mengalami penurunan sebesar Rp1.099.433.000,00 sedangkan dari tahun 2010-2011 total biaya produksi lainnya mengalami kenaikan sebesar Rp8.457.570.000,00.

2) *Indirect cost*

Biaya-biaya yang secara tidak langsung berhubungan dengan proses produksi, meliputi kegiatan perusahaan dalam mendukung pengembangan produksi *tower plant* yaitu, sebagai berikut:

Tabel 7.
Biaya Non Produksi yang dikeluarkan untuk
Pengembangan Produk *Tower Plant* pada
PT Bukaka Teknik Utama Tbk.

(dalam ribu rupiah)

Keterangan	Jumlah		
	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Biaya Research and Development (R&D)	Rp 660,873	Rp 528,891	Rp 751,920
Biaya Pemasaran	Rp7,235,091	Rp4,166,379	Rp 8,570,116
Biaya Administrasi	Rp 582,735	Rp 470,725	Rp 699,517
Total	Rp8,478,699	Rp5,165,995	Rp10,021,553

Sumber: Data Sudah Diolah

Klasifikasi biaya non produksi diuraikan sebagai berikut:

a) Biaya Riset dan Pengembangan (*Research and development*)

Merupakan biaya yang dikeluarkan dalam hal meningkatkan kualitas dari produk tersebut.

b) Biaya Pemasaran

Yaitu biaya yang dikeluarkan untuk mengenalkan produk tersebut kepada konsumen melalui media, seperti iklan, surat kabar, atau melalui seminar-seminar yang diselenggarakan dengan cara bekerjasama dengan pihak-pihak lain.

c) Biaya Administrasi

Merupakan biaya non produksi yang dikeluarkan untuk kegiatan administrasi dari suatu kegiatan proses produksi yang berlangsung.

Berdasarkan data di atas, total biaya non produksi pada tahun 2009 sebesar Rp8.478.699.000,00 tahun 2010 sebesar Rp5.165.995.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp10.021.553.000,00. Dari tahun 2009-2010 total biaya non produksi mengalami penurunan sebesar Rp3.312.704.000,00 sedangkan dari tahun 2010-2011 total biaya non produksi mengalami kenaikan sebesar Rp4.855.558.000,00.

4.2.2.2. Menentukan Laba yang Diharapkan

Setelah melakukan penelitian pasar untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen, serta melihat harga pesaing yang ada maka PT Bukaka Teknik Utama Tbk menetapkan harga jual yang dianggap pantas dan bersedia dibayar oleh konsumen yaitu pada tahun 2009 sebesar Rp408.879.000.000,00 tahun 2010 sebesar Rp324.677.000.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp499.600.000.000,00. Harga jual ini belum termasuk PPN sebesar 10% yang ditetapkan oleh pemerintah. Sedangkan volume produksi yang dijalankan perusahaan yaitu sebanyak 300 unit *tower plant* dengan laba diharapkan oleh perusahaan sebesar 20% atas penjualan.

4.2.2.3. Menghitung Biaya Target

Setelah harga jual target dan laba target yang telah ditetapkan ditentukan oleh perusahaan kemudian dihitung suatu biaya yang ditargetkankan (*target costing*) dengan rumus:

Target Biaya = Harga Pasar – Laba yang diharapkan

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \text{Rp}408.879.000.000 - (20\% * \text{Rp}408.879.000.000) \\ &= \text{Rp}408.879.000.000 - \text{Rp}81.775.800.000 \\ &= \text{Rp}327.103.200.000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2010} &= \text{Rp}324.677.000.000 - (20\% * \text{Rp}324.677.000.000) \\ &= \text{Rp}324.677.000.000 - \text{Rp}64.935.400.000 \\ &= \text{Rp}259.741.600.000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2011} &= \text{Rp}499.600.000.000 - (20\% * \text{Rp}499.600.000.000) \\ &= \text{Rp}499.600.000.000 - \text{Rp}99.920.000.000 \\ &= \text{Rp}399.680.000.000 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, dapat diperoleh *target costing* pada tahun 2009 sebesar Rp327.103.200.000,00 tahun 2010 sebesar Rp259.741.600.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp399.680.000.000,00. Dari tahun 2009-2010 total *target costing* mengalami penurunan sebesar Rp67.361.600.000,00 sedangkan dari tahun 2010-2011 total *target costing* mengalami kenaikan sebesar Rp139.938.400.000,00. Langkah selanjutnya setelah menentukan *target costing* yaitu

menentukan keseluruhan total biaya produksi dan biaya non produksi (*drifting cost*) yang kemudian dibandingkan dengan *target costing*.

Tabel 8.
Perhitungan *Drifting Cost* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk

(dalam ribu rupiah)

Keterangan	Jumlah		
	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
Biaya Produksi			
a. Biaya Bahan Baku	Rp271,834,140	Rp206,827,106	Rp333,421,997
b. Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp 30,240,000	Rp 31,320,000	Rp 31,680,000
c. Biaya Overhead Pabrik	Rp 21,993,257	Rp 21,100,824	Rp 29,807,394
Total Biaya Produksi	Rp324,067,397	Rp259,247,930	Rp394,909,391
Biaya Non Produksi			
a. Biaya R & D	Rp 660,873	Rp 528,891	Rp 751,920
b. Biaya Pemasaran	Rp 7,235,091	Rp 4,166,379	Rp 8,570,116
c. Biaya Administrasi	Rp 582,735	Rp 470,725	Rp 699,517
Total Biaya Non Produksi	Rp 8,478,699	Rp 5,165,995	Rp 10,021,553
Drifting Cost	Rp332,546,096	Rp 264,413,925	Rp404,930,944

Sumber: Data Sudah Diolah

Berdasarkan data di atas, total *drifting cost* pada tahun 2009 sebesar Rp332.546.096.000,00 tahun 2010 sebesar Rp264.413.925.000,00 dan tahun 2011 sebesar Rp404.930.944.000,00. Dari tahun 2009-2010 total *drifting cost* mengalami penurunan sebesar Rp68.132.171.000,00 sedangkan dari tahun 2010-2011 total *drifting cost* mengalami kenaikan sebesar Rp140.517.019.000,00. Untuk mengetahui seberapa besar biaya taksiran yang terjadi, maka akan dibandingkan antara *target costing* dengan *drifting cost* yaitu sebagai berikut:

Tahun 2009

Target costing = Rp327.103.200.000

Drifting cost = Rp332.546.096.000

Inefisiensi = Rp 5.442.896.000

Tahun 2010

Target costing = Rp259.741.600.000

Drifting cost = Rp264.413.925.000

Inefisiensi = Rp 4.672.325.000

Tahun 2011

Target costing = Rp399.680.000.000

Drifting cost = Rp404.930.944.000

Inefisiensi = Rp 5.250.944.000

Dari perbandingan tersebut diketahui bahwa pada tahun 2009-2011 *drifting cost* untuk memproduksi *tower plant* masih lebih besar dari *target costing* yang ditetapkan. Dengan keadaan seperti ini, maka perusahaan tidak akan dapat mencapai laba atau profit yang diharapkan sebesar 20%. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha untuk dapat mencapai *target costing* dengan menekan *drifting cost*. Melalui efisiensi diantaranya mengurangi jumlah tenaga kerja yang berlebih yang mengakibatkan tidak efisiensinya proses produksi, mengurangi biaya-biaya yang berkaitan pada biaya overhead pabrik (biaya listrik, biaya telepon, biaya alat tulis kantor, dan biaya training), dan pada biaya non produksi

(biaya riset dan pengembangan, biaya pemasaran, dan biaya administrasi). Disamping itu, untuk biaya produksi perlu dilakukan rekayasa *engineering* yang berkelanjutan (*continue improvement*) untuk menghasilkan efisiensi. Upaya untuk menekan *drifting cost* yang dilakukan oleh perusahaan melalui rekayasa nilai, *kaizen costing* dan pengendalian operasional.

Dengan menggunakan *kaizen costing* dan pengendalian operasional untuk menurunkan biaya lebih lanjut, maka dampak rekayasa nilai akan tampak berperan pada penurunan biaya tersebut. *Kaizen costing* berarti “perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*)”, yaitu dengan mencari cara baru untuk menurunkan biaya dalam proses produksi dengan desain dan fungsionalitas yang ada, karena *kaizen* berkaitan dengan perbaikan, aspek bisnis yang paling penting untuk diperbaiki yaitu kualitas, biaya dan penyerahan (*quality, cost, delivery* - QCD). Kualitas (*quality*) tidak hanya berkaitan dengan kualitas, produk jadi atau kualitas pelayanan, namun juga kualitas dari proses yang menghasilkan produk maupun jasa layanan tersebut. Biaya (*cost*) berkaitan dengan biaya keseluruhan, sejak dari merancang, memproduksi, menjual, dan memelihara produk atau jasa layanan tersebut. Penyerahan (*delivery*) adalah penyerahan produk atau jasa layanan secara tepat jumlah dan

tepat waktu. Bila ketiga kondisi yang dirumuskan dalam QCD (*Quality, Cost, Delivery*) terpenuhi, maka konsumen akan terpuaskan.

4.3. Analisis Penerapan *Target Costing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi

Tujuan dari sistem *target costing* adalah mengurangi biaya produk secara keseluruhan sepanjang daur hidup produk. Hasil dari analisis dan tinjauan menunjukkan bahwa penerapan *target costing* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk ternyata belum dapat meningkatkan efisiensi biaya produksi. Hal ini terjadi karena adanya suatu kontrak antara perusahaan dengan perusahaan lain, yang mana apabila sudah terjadi kontrak dan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan lebih besar dari target berarti perusahaan mengalami kerugian. Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan efisiensi biaya produksi untuk periode yang akan datang, sebelum terjadi *target costing* perusahaan harus melakukan pengkajian ulang.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Penulis melakukan penelitian mengenai penerapan *Target Costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi berdasarkan data dari PT Bukaka Teknik Utama Tbk. selama kurun waktu 3 tahun yaitu dari tahun 2009 sampai dengan 2011. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *target costing* pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk belum dapat meningkatkan efisiensi biaya produksi. Hal ini terjadi karena adanya suatu kontrak antara perusahaan dengan perusahaan lain, yang mana apabila sudah terjadi kontrak dan biaya yang dikeluarkan perusahaan lebih besar dari target berarti perusahaan mengalami kerugian.
2. Tingkat efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk belum tercapai. Hal ini dikarenakan total biaya secara keseluruhan lebih besar dari target yang telah ditetapkan.
3. Hubungan penerapan *target costing* terhadap upaya peningkatan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk belum berpengaruh. Hal ini dikarenakan *target costing* yang ditetapkan lebih kecil dari biaya produksi yang dikeluarkan.

5.2. Saran-saran

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai penerapan *Target Costing* dalam upaya meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT Bukaka Teknik Utama Tbk. maka saran yang dapat dikemukakan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dari sistem *target costing* adalah mengurangi biaya produk secara keseluruhan sepanjang daur hidup produk. Namun bila hasil dari analisis dan tinjauan menunjukkan bahwa telah terjadi inefisiensi dalam penetapan *target costing* atau dengan kata lain perusahaan belum mencapai target yang telah ditetapkan maka ada 4 (empat) kemungkinan yang harus diambil oleh perusahaan diantaranya:
 - a. Kemungkinan pertama: *target cost* dinaikan, *target margin* tetap, harga jual dinaikan.
 - b. Kemungkinan kedua: *target cost* dinaikan, *target margin* diturunkan, harga jual dipertahankan.
 - c. Kemungkinan ketiga: kombinasi pertama dan kedua.
 - d. Kemungkinan keempat: rencana dibatalkan.

Bagaimanapun juga, perusahaan sudah terlanjur menghabiskan waktu dan sumber daya untuk menjalankan langkah-1 hingga langkah-3, sehingga untuk membatalkan rencana (proyek), biasanya sangat kecil. Adakalanya perusahaan berani meneruskan rencana mereka, meskipun *target cost* yang berhasil dicapai melalui *value engineering* baru 80% (belum mencapai titik ideal). Tentunya dengan berbagai pertimbangan, terutama sekali kemungkinan *speed* produksi yang masih bisa dipercepat,

seiring dengan keterbiasaan para pekerja dalam mengerjakan barang yang baru mereka produksi, dan berbagai kemungkinan bagian yang masih bisa diefisiensikan dalam produksi masal nantinya.

Saat keputusan untuk meneruskan rencana telah diambil (entah karena sudah mencapai *target margin* dan *target cost* atau baru mencapai 80%), maka proses *target cost* sudah berpindah ke wilayah produksi. Diwilayah produksilah kekurangan 20% dari *target cost* dan *target margin* nantinya benar-benar tercapai hingga 100%.

2. Tingkat efisiensi biaya produksi yang belum tercapai sebaiknya

Pemilik Perusahaan dan Manajemen Perusahaan

Pemilik dan manajemen PT Bukaka Teknik Utama Tbk harus melakukan pengkajian ulang, yaitu dengan merencanakan seluruh kegiatan secara matang yang akan dilakukan dengan berusaha mengurangi biaya secara bertahap pada proses-proses produksi melalui penerapan *value engineering* (VE). Untuk lebih melengkapi proses dari *target costing* tersebut perusahaan juga perlu menggunakan *kaizen costing* dan pengendalian operasional untuk dapat menurunkan biaya lebih lanjut agar pengelolaan perusahaan dalam penerapan *target costing* dapat berjalan lebih baik dan optimal.

- a. Oleh karena itu, untuk periode yang akan datang, sebelum terjadi *target costing* perusahaan harus melakukan pengkajian ulang.
- b. Upaya-upaya yang dilakukan perusahaan yaitu dengan mengurangi pemborosan diantaranya, mengurangi jumlah tenaga kerja yang berlebihan yang mengakibatkan tidak efisiennya proses produksi,

mengurangi biaya-biaya yang berkaitan pada biaya overhead pabrik, dan pada biaya Non-produksi.

3. Bagi Peneliti lebih lanjut

Saran penulis bagi peneliti yang tertarik untuk meneliti lebih lanjut disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang lebih banyak dan lebih luas. Tidak hanya dari satu segmen saja melainkan dari berbagai segmen.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaya Tunggal. 2008. *Target Costing dan Kaizen Costing*. Harvarindo, Jakarta.
- Anthony, Robert N. dan Vijay Govindarajan. 2007. *Managemen Control System*. Penerjemah: Kurniawan Tjakrawala. Salemba Empat, Jakarta.
- Armanto Witjaksono. 2012. *Akuntansi Biaya*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Bustami, Bastian dan Nurlela. 2007. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Blocher, Edward J., Kung H. Chen dan Thomas W. Lin. 2008. *Cost Management*. Edisi 3. Terjemahan Tim Penerjemah Penerbit Salemba, Salemba Empat, Jakarta.
- Carter, Wiliam K. dan Milton F. Usry. 2006. *Cost Accounting*. Edisi 13 Buku 1. Alih Bahasa: Krista, Salemba Empat, Jakarta.
- Carter, Wiliam K. dan Milton F. Usry. 2009. *Cost Accounting*. Edisi 14 Buku 1. Alih Bahasa: Krista, Salemba Empat, Jakarta.
- Daljono. 2011. *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Edisi 3 Cetakan 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Darsono Prawinegoro dan Ari Purwanti. 2008. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Firdaus Ahmad Dunia dan Wasilah Abdullah. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Salemba Infotek, Jakarta.
- Garrison, Ray H., dan Eric W. Noreen, Peter C. Brewer. 2009. *Managerial Accounting*. Terjemahan Nuri Hinduan, Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 8 Buku 2. Alih Bahasa: Deny Arnos Kwary, Salemba Empat, Jakarta.
- Henry Faizal Noor. 2007. *Ekonomi Manajerial*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Horngren, Charles T. Srikant M. Datar dan George Foster. 2008. *Akuntansi Biaya: Suatu Penekanan Manajerial*. Alih Bahasa: Desi Adhariani, Gramedia, Jakarta.
- <http://www.google.com/> effort to reduce cost production by using target costing and kaizen costing approach (diakses 16 Oktober 2011).

<http://www.google.com/> peranan target costing dalam pengendalian biaya produksi: jurnal paramadina vol 1 no. 3 tahun 2011 diakses pada tanggal 26 Desember 2011.

<http://www.google.com/> target costing diakses pada tanggal 16 Oktober 2011.

Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Mulyadi. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi 5 Cetakan 9, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Rudianto. 2009. *Akuntansi Manajemen: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*. Penerbit PT Grasindo, Jakarta.

Simamora, Henry. 2002. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.

Simamora, Henry. 2007. *Akuntansi Biaya*. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.

Sobarsa Kosasih. 2009. *Manajemen Operasi*. Mitra Wacana Media, Jakarta.

Soemarso S. R. 2007. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Salemba Empat, Jakarta.

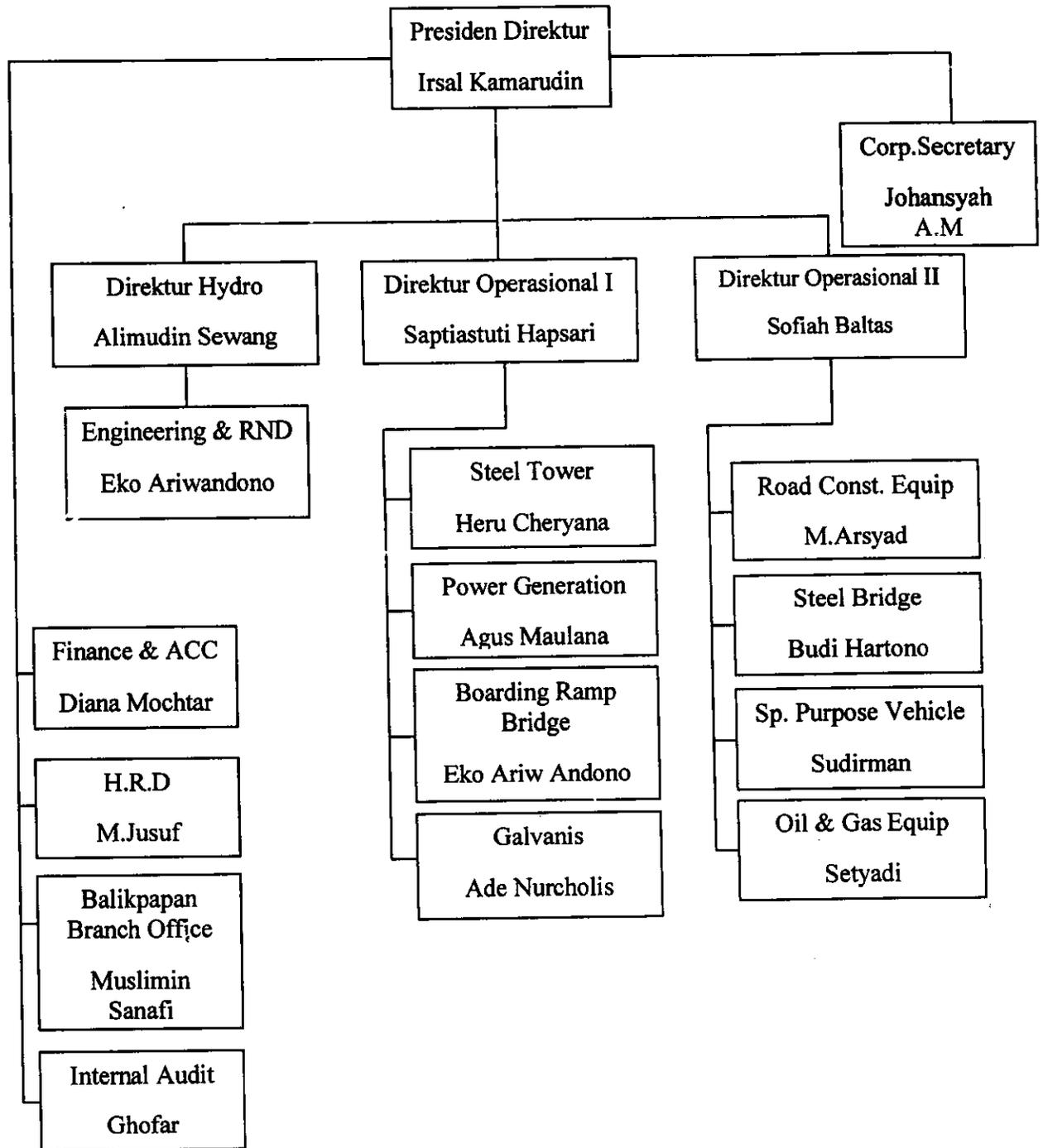
JADWAL PENELITIAN

No.	Kegiatan	Bulan																							
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei			
1	Pengajian Judul	*																							
2	Studi Pustaka	**	****	**																					
3	Pembuatan Makalah	**	****	**																					
4	Seminar			*																					
5	Pengesahan					*	**	**																	
6	Pengumpulan Data						**	**	**																
7	Pengolahan Data						**	**	**	**															
8	Penulisan Laporan dan Bimbingan						***	***	***	***	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
9	Sidang Skripsi																								
10	Penyempurnaan skripsi																								
11	Pengesahan																								

* = Menyatakan satuan unit waktu (minggu) dalam bulan.

LAMPIRAN

STRUKTUR ORGANISASI



BUKAKA

BUKAKA TEKNIK UTAMA

BUKAKA INDUSTRIAL ESTATE

Jl. Raya Narogong-Bekasi Km. 19,5

RT. 03 RW. 02 Limus Nunggal-Cileungsi

Bogor-Jawa Barat 16820

Phone : +62-21-823 2323, 823 4818 (Hunting)

Fax : +62-21-823 1150, 823 4819

SURAT KETERANGAN

Nomor : 317/ABM-TR/RS/2011

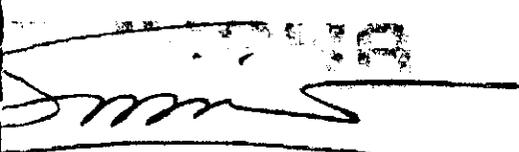
Yang bertanda tangan di bawah ini Pimpinan PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA menerangkan bahwa:

Nama : Sri Lestari
NIM : 022108194
Bidang/Tujuan : Akuntansi
Pencapaian Tinggi : Universitas Pakuan

Nama tersebut di atas telah melaksanakan Riset/Magang di PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA dengan konsentrasi "Penerapan Target Costing dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Bukaka Teknik Utama Tbk.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan secepatnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Direksi, Bukaka Teknik Utama
PT. BUKAKA TEKNIK UTAMA



Drs. SOBIRIN AT, MM

Chief of Development & Recruitment

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sri Lestari
Nomor Mahasiswa : 022108194
Jurusan : Akuntansi

Menyatakan benar saya telah menghubungi perusahaan. yang akan saya riset, dan dari pihak perusahaan telah menyatakan kesanggupan untuk menerima dilakukannya riset/observasi tersebut.

Adapun pihak perusahaan yang menerima:

Nama : Iwan Satyawan
Jabatan : Head of Budget
Perusahaan : PT Bukaka Teknik Utama Tbk
Lokasi Perusahaan : Jl. Raya Bekasi Narogong Km. 19,5 Cileungsi Bogor
Waktu Penelitian : 31 Oktober 2011

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bogor, 31 Oktober 2011

Yang menyatakan

(Sri Lestari)